

Die Rolle der Zeitarbeit in einem sich ändernden Arbeitsmarkt

Miegel, Meinhard; Wahl, Stefanie; Schulte, Martin

Veröffentlichungsversion / Published Version
Gutachten / expert report

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Miegel, M., Wahl, S., & Schulte, M. (2007). *Die Rolle der Zeitarbeit in einem sich ändernden Arbeitsmarkt*. Bonn: Institut für Wirtschaft und Gesellschaft Bonn e.V. (IWG). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-350309>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Die Rolle der Zeitarbeit in einem sich ändernden Arbeitsmarkt

von

Prof. Dr. Meinhard Miegel

Stefanie Wahl

Martin Schulte

Gutachten gefördert durch die DIS AG

Bonn, November 2007

Inhalt

Zusammenfassung	7
1. Gegenwärtige Bedeutung der Zeitarbeit	9
2. Gründe für Bedeutungszunahme der Zeitarbeit	13
2.1 Wachsender Flexibilisierungs- und Kostendruck	13
2.2 Unverbindliche Erprobung von Arbeitskräften und Unternehmen	15
2.3 Verschiedene Personaldienstleistungen aus einer Hand	15
2.4 Hohe Arbeitslosigkeit	16
2.5 Brücke zu weiterer Beschäftigung	17
2.6 Lockerung des AÜG	17
2.7 Verbessertes Image der Zeitarbeit	19
3. Künftige Rahmenbedingungen des Arbeitsmarktes und Wirkungen auf die Zeitarbeit	21
3.1 Potentiale der Zeitarbeit	22
<i>Standardzeitarbeit und Spezialzeitarbeit</i>	22
<i>Spezialzeitarbeit Vorhut - Standardzeitarbeit Nachhut am Arbeitsmarkt</i>	25
3.2 Steigender Innovations-, Flexibilisierungs- und Kostendruck durch technischen Fortschritt und Globalisierung - wachsende Nachfrage nach Zeitarbeit	27
<i>Zunehmender internationaler Wettbewerb bei Produkten und Produktionsfaktoren</i>	28
<i>Besonderer Wettbewerbsdruck am Standort Deutschland</i>	29
<i>Anpassungsstrategien</i>	31
3.3 Anhaltend hohes Arbeitskräfteangebot und Zunahme flexibler Erwerbsformen - gute Voraussetzungen für die Standardzeitarbeit	39
<i>Weiterhin hohes Arbeitskräfteangebot</i>	39
<i>Wandel der Erwerbsformen und unstete Erwerbsverläufe</i>	40
<i>Große Ähnlichkeit von Zeitarbeit mit konventioneller Beschäftigung</i>	42
<i>Zeitarbeit bietet Flexibilität für individuelle Lebensführung</i>	43

3.4 Mangel an hoch qualifizierten Fachkräften und Spezialisten - zweischneidige Wirkungen insbesondere auf die Spezialzeitarbeit	44
<i>Wachsender Fachkräftebedarf der Wirtschaft</i>	44
<i>Unzureichendes Angebot an hoch qualifizierten Fachkräften</i>	45
<i>Ambivalente Wirkungen auf die Zeitarbeit</i>	46
3.5 Langfristig Deregulierung und Flexibilisierung der institutionellen Rahmenbedingungen - vorteilhaft für die Zeitarbeit	47
<i>Kurzfristig stärkere Regulierung der Arbeitnehmer- überlassung denkbar</i>	47
<i>Weiterhin eher kleine Schritte zur Deregulierung des Arbeits- und Tarifrechts</i>	50
<i>Im Saldo wachstumsfördernde Wirkung gelockerter institutioneller Rahmenbedingen</i>	52
4. Empfehlungen an die Zeitarbeitsbranche	53
4.1 Die wachsende Bedeutung erkennen	53
4.2 Bedeutung bewusst machen und Image verbessern	54
4.3 Attraktiver Arbeitgeber sein	54
<i>Zeitarbeitskräfte laufend weiterbilden</i>	55
<i>Tarifverträge nicht unterlaufen</i>	56
4.4 Bereich der Dienstleistungen noch stärker erschließen	56
4.5 Effizienz erhöhen	57
4.6 Zusätzliche Personaldienstleistungen ausbauen	58
4.7 Internationaler, vor allem europäischer werden	59
Anmerkungen	60
Glossar	65
Bibliographie	67

Verzeichnis der Schaubilder

Schaubild 1:	
Zeitarbeitnehmer im internationalen Vergleich 2006	9
Schaubild 2:	
Verbreitung der Zeitarbeit nach Betriebsgröße 2004	10
Schaubild 3:	
Entwicklung ausgewählter Beschäftigungsformen 1995 bis 2007	11
Schaubild 4:	
Dauer der Beschäftigungsverhältnisse von Zeitarbeitnehmern 1995 bis 2006	14
Schaubild 5:	
Entwicklung der Zeitarbeit von 1972 bis 2006	18
Schaubild 6:	
Ausgewählte Rahmenbedingungen der Zeitarbeit	21
Schaubild 7:	
Formen der Zeitarbeit	23
Schaubild 8:	
Bei Zeitarbeitsunternehmen beschäftigte Hilfsarbeiter in Prozent aller sozialversicherungspflichtig beschäftigten Hilfsarbeiter 1983 bis 2006	25
Schaubild 9:	
Sozialversicherungspflichtig beschäftigte Hilfsarbeiter 1998 bis 2006	26
Schaubild 10:	
Weltweite Zunahme der Erwerbsbevölkerung 2005 bis 2020	28
Schaubild 11:	
Arbeitskosten pro Stunde im internationalen Vergleich 2004	30
Schaubild 12:	
Wandel der Erwerbsformen 1974 bis 2004	41
Schaubild 13:	
Kündigungsschutzvorschriften in ausgewählten Ländern 2003	50

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1: Zeitarbeitnehmer nach vorangegangener Beschäftigungs- situation 1994 bis 2006	16
Tabelle 2: Wichtige Anpassungsinstrumente bei schwankender Geschäftstätigkeit 2002	35
Tabelle 3: Tarifliche Bruttolöhne und Wochenarbeitszeiten in der Zeitarbeit und ausgewählten Branchen in Westdeutschland 2006	36
Tabelle 4: Erwerbsfähige und Erwerbspersonen 2005 bis 2020	40
Tabelle 5: Erwerbsfähige in Einpersonenhaushalten 1991 und 2005	43
Tabelle 6: Mittelfristiger Personalbedarf deutscher Unternehmen nach Qualifikationsstufen 2005	45
Tabelle 7: Regulierung verschiedener Beschäftigungsformen und Verbreitungsgrad der Zeitarbeit in ausgewählten Ländern 2003/2004	52

Zusammenfassung

1. In den kommenden zehn bis fünfzehn Jahren werden in Deutschland die Bedingungen für die Zeitarbeit ambivalent sein.

Einerseits steigt ihre Bedeutung, weil sie erheblich dazu beiträgt, dass

- Unternehmen flexibler auf die Herausforderungen der Globalisierung reagieren können
- der Übergang von der Industrie- zur Wissensgesellschaft erleichtert wird, indem:
 - = Arbeitskräfte, die aufgrund dieses Übergangs ihre Arbeitsplätze verlieren, weiter beschäftigt werden
 - = hoch qualifizierte Spezialisten bereitgestellt werden, die den Übergang befördern.

Andererseits wächst mit ihrer Bedeutungszunahme der Widerstand, den Gewerkschaften sowie Teile der Politik gegen sie leisten. Diese Entwicklung hat vor allem zwei Gründe:

- Die Bedeutungszunahme vereitelt oder erschwert die Durchsetzung gewerkschaftlicher Interessen.
- Durch die Verletzung rechtlicher Regeln diskreditiert eine Reihe von Zeitarbeitsunternehmen die gesamte Branche und beeinträchtigt deren Entfaltung. Hier sind klare Abgrenzungen innerhalb der Zeitarbeitsbranche geboten.

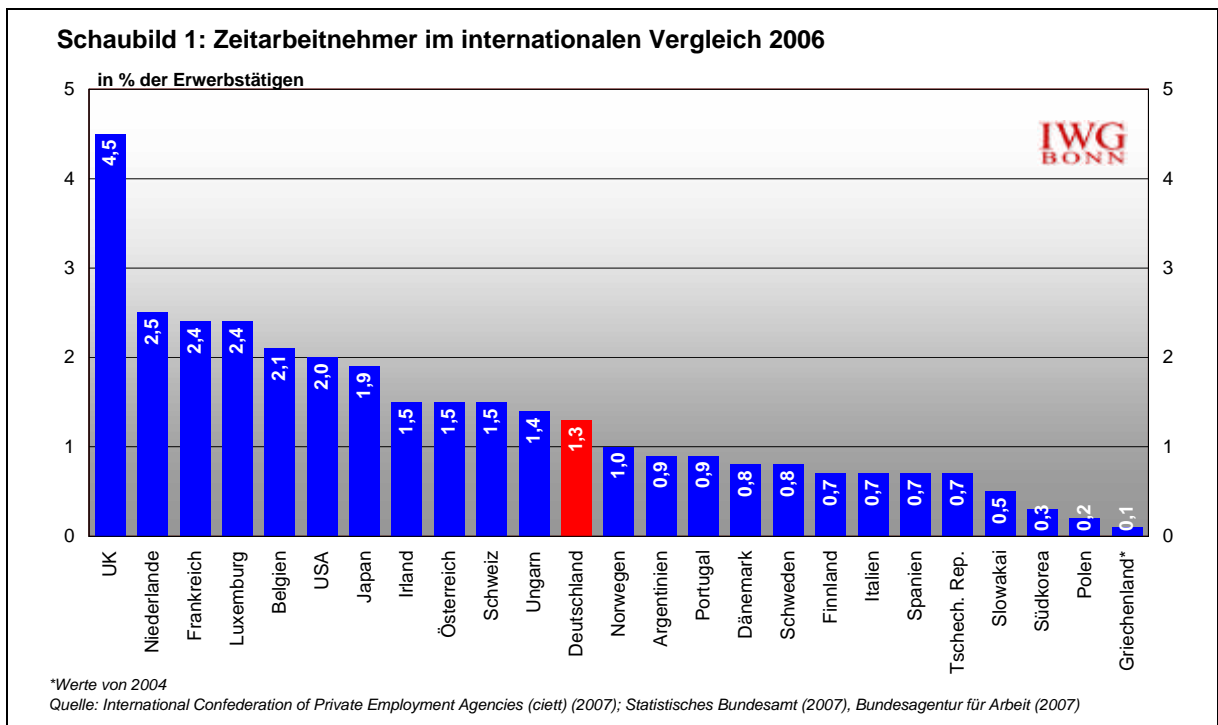
2. Künftig sollte deutlich zwischen den verschiedenen Funktionen der Zeitarbeit unterschieden werden. Voraussetzungen und Handlungsbedingungen dieser Funktionen weichen erheblich voneinander ab. Mit der Weiterbeschäftigung von Arbeitskräften, die aufgrund des Übergangs von der Industrie- zur Wissensgesellschaft ihren Arbeitsplatz verlieren, erfüllt die Zeitarbeit eine arbeitsmarktpolitische Nachhutfunktion. Dies ist Aufgabe der Standardzeitarbeit. Mit der Bereitstellung hoch qualifizierter Spezialisten erfüllt sie eine ar-

beitsmarktpolitische Vorhutfunktion. Dies ist Aufgabe der Spezialzeitarbeit.

3. Die Zeitarbeitsunternehmen sollten sowohl in ihrer Binnenstruktur als auch in ihrer Öffentlichkeitsarbeit gezielt auf diese unterschiedlichen Funktionen eingehen und sie nicht miteinander vermengen. Nur so lassen sich ihre wachsenden Potentiale ungeschmälert nutzen.
4. Die weitere Entwicklung der rechtlichen Rahmenbedingungen ist derzeit unklar. Kurzfristig sind weitere Lockerungen unwahrscheinlich und selbst restriktivere Regelungen nicht auszuschließen. Auf mittlere Sicht dürfte die Zeitarbeit allerdings in die EU-Dienstleistungsrichtlinie einbezogen werden, was ihren Handlungsraum erweitern würde.
5. Da auch Zeitarbeitsunternehmen von der Globalisierung des Arbeitsmarktes erfasst werden, sollten sie sich schnellstmöglich auf diese Entwicklung einstellen und von sich aus regionale und nationale Grenzen überwinden. Ferner sollten sie zur Verbreiterung ihrer Basis ihre Angebotspalette erweitern und zusätzliche Personaldienstleistungen erbringen. Unternehmen, die hierzu nicht in der Lage sind, sollten sich spezialisieren.
6. Insgesamt sollten Zeitarbeitsunternehmen nicht nachlassen, ihr Image zu verbessern. Hier bestehen noch Defizite, die nicht zuletzt deshalb überwunden werden müssen, weil nur so genügend Zeitarbeitskräfte auf einem tendenziell enger werdenden Arbeitsmarkt rekrutiert werden können. Das gilt besonders für hoch qualifizierte und spezialisierte Erwerbspersonen. Ein wesentlicher Bestandteil der Imageverbesserung ist ein umfassendes Fort- und Weiterbildungsprogramm sowie die konsequente Einhaltung von Tarifverträgen.

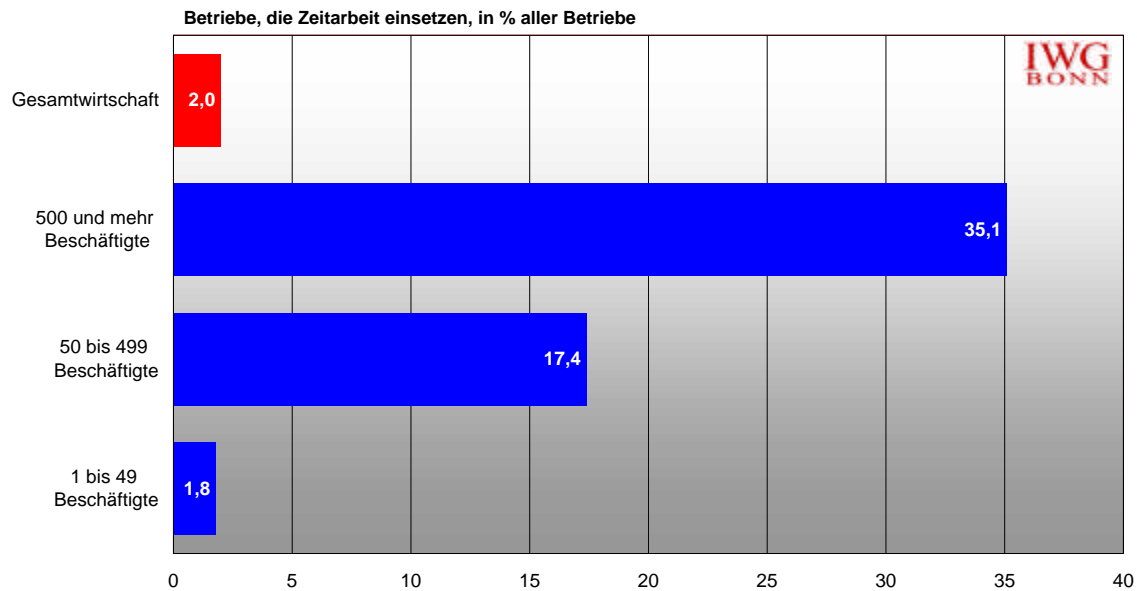
1. Gegenwärtige Bedeutung der Zeitarbeit

Derzeit gibt es in Deutschland rund 7.700 Zeitarbeitsunternehmen.¹ Sie beschäftigen rund 670.000 Arbeitskräfte². Dies entspricht 1,7 Prozent der Erwerbstätigen.³ Im internationalen Vergleich liegt der Anteil der Zeitarbeitnehmer in Deutschland, wie Schaubild 1 für das Jahr 2006 zeigt, im Mittelfeld. Deutlich höhere Anteile weisen die USA, Großbritannien, die Niederlande, Belgien und Frankreich auf. Weniger verbreitet ist die Zeitarbeit dagegen in den süd- und osteuropäischen sowie skandinavischen Ländern.



Rund zwei Prozent der deutschen Betriebe nutzen das Instrument Zeitarbeit. In Betrieben mit mindestens 500 Beschäftigten liegt der Nutzungsgrad, wie Schaubild 2 verdeutlicht, allerdings bei 35 Prozent. Dabei werden in vier Fünftel dieser Betriebe nicht mehr als fünf Zeitarbeitnehmer gleichzeitig eingesetzt. Nur ein Fünftel der Betriebe nutzt die Zeitarbeit intensiver. Ihr Anteil nimmt zu.⁴

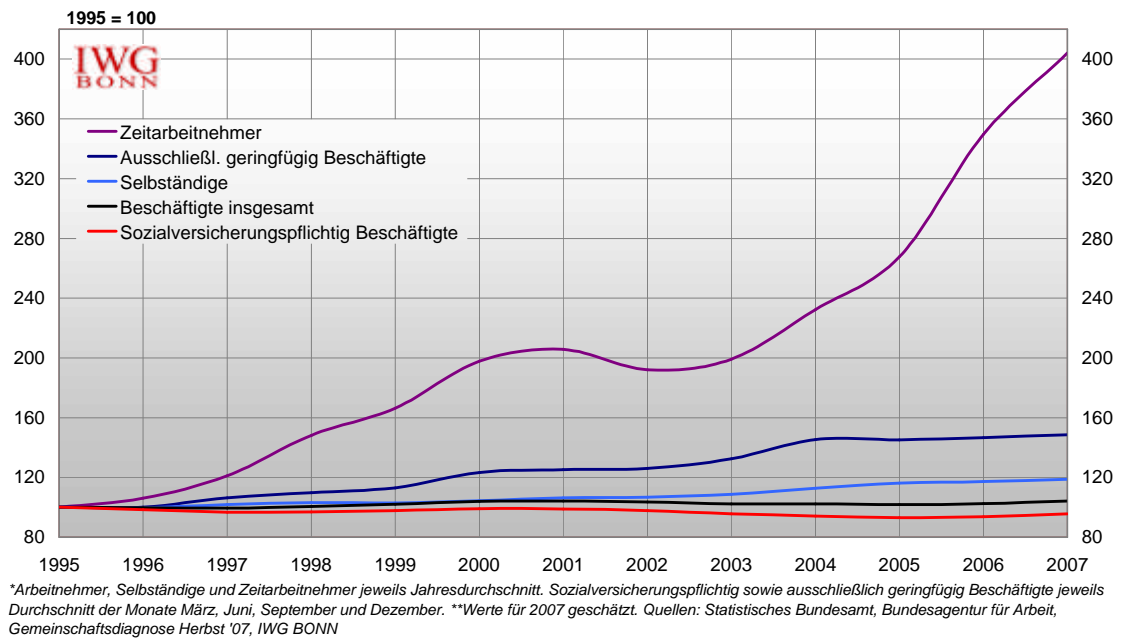
Schaubild 2: Verbreitung der Zeitarbeit nach Betriebsgröße 2004



Quelle: Promberger u.a. (2006) (IAB-Betriebspanel 2004)

Keine Beschäftigungsform wächst in Deutschland so stark wie die Zeitarbeit. Während die Zahl der Beschäftigten insgesamt, wie Schaubild 3 zeigt, von Mitte der 1990er Jahre bis 2007 um 1,4 Millionen bzw. 4,2 Prozent auf etwa 35,3 Millionen stieg und die der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten sogar um 1,2 Millionen bzw. 4,2 Prozent auf knapp 27 Millionen sank, nahm die Zahl der Zeitarbeitnehmer im gleichen Zeitraum um über 500.000 bzw. 300 Prozent zu. Besonders stark war diese Zunahme in den zurückliegenden zwei Jahren. So ist der Beschäftigungszuwachs 2006 und 2007 um insgesamt 800.000 Arbeitskräfte zu 37 Prozent auf den zahlenmäßigen Anstieg der Zeitarbeitnehmer zurückzuführen.⁵

Schaubild 3: Entwicklung ausgewählter Beschäftigungsformen* 1995 bis 2007**



Allerdings ist damit die arbeitsmarktpolitische Bedeutung der Zeitarbeit, gemessen am Anteil der Beschäftigten und der Unternehmen, die diese Beschäftigungsform nutzen, noch immer gering. Doch aus vielen Unternehmen ist diese Beschäftigungsform nicht mehr wegzudenken. Sie ermöglicht ihnen, flexibel und schnell auf veränderte Anforderungen zu reagieren. Dadurch trägt sie zur Dynamik und Flexibilität des Arbeitsmarktes insgesamt bei.

Darüber hinaus ist die Zeitarbeit ein wichtiges Instrument, um Arbeitskräfte, die aufgrund ihrer unzulänglichen oder ungeeigneten Qualifikation keinen Zugang zum Arbeitsmarkt haben oder aus diesem gedrängt werden würden, in Beschäftigungsverhältnisse zu bringen (Standardzeitarbeit).

Eine ganz andere Funktion erfüllt die Zeitarbeit im Bereich höherer und hochqualifizierter Tätigkeiten. Hier treibt sie den Trend zu Spezialisierung und Hochqualifizierung und damit zu wissensintensivem Wirtschaften voran (Spezialzeitarbeit).

Diese drei recht unterschiedlichen Funktionen der Zeitarbeit sind im Folgenden zu beachten:

- Dynamisierung und Flexibilisierung des Arbeitsmarktes
- Verbesserung der Beschäftigungsbedingungen für gering oder falsch Qualifizierte (Standardzeitarbeit)
- Bereitstellung (knapper) hochqualifizierter Arbeitskräfte (Spezialzeitarbeit).

2. Gründe für Bedeutungszunahme der Zeitarbeit

2.1 Wachsender Flexibilisierungs- und Kostendruck

Viele Unternehmen sind aufgrund des Einsatzes neuer Techniken und der Globalisierung einem wachsenden Flexibilisierungs- und Kostendruck ausgesetzt. Die Nutzung von Fremdpersonal im Rahmen der Zeitarbeit ermöglicht es ihnen, ihre Produktion flexibler an die immer stärkeren Schwankungen von Nachfrage und Produktionskapazitäten anzupassen. Für die Zeitarbeit spricht, dass bei ihr keine Such- und Entlassungskosten anfallen und sie sofort begonnen und beendet werden kann. Außerdem bietet Zeitarbeit für die Unternehmen Kostenvorteile, da keine eigene Personalreserve vorgehalten werden muss.

Die Zeitarbeit befriedigt den wachsenden Flexibilisierungsbedarf von Unternehmen durch die:

- Bewältigung kurzfristigen, unvorhergesehenen Personalbedarfs aufgrund unerwarteter Auftragseingänge oder saisonaler und konjunktureller Auftragsspitzen
- Überbrückung kurzfristiger, vorübergehender Ausfälle permanent Beschäftigter, z.B. aufgrund von Krankheit, Urlaub oder Elternzeit.

In beiden Fällen kommt Zeitarbeit in der Regel allerdings erst zum Einsatz, wenn interne Flexibilisierungsinstrumente wie Überstunden, Arbeitszeitkonten oder die flexible Handhabung von Urlaubstagen ausgeschöpft sind. Zudem wird sie häufig mit anderen externen Flexibilisierungsinstrumenten wie befristeter, Teilzeit- und geringfügiger Beschäftigung kombiniert.⁶

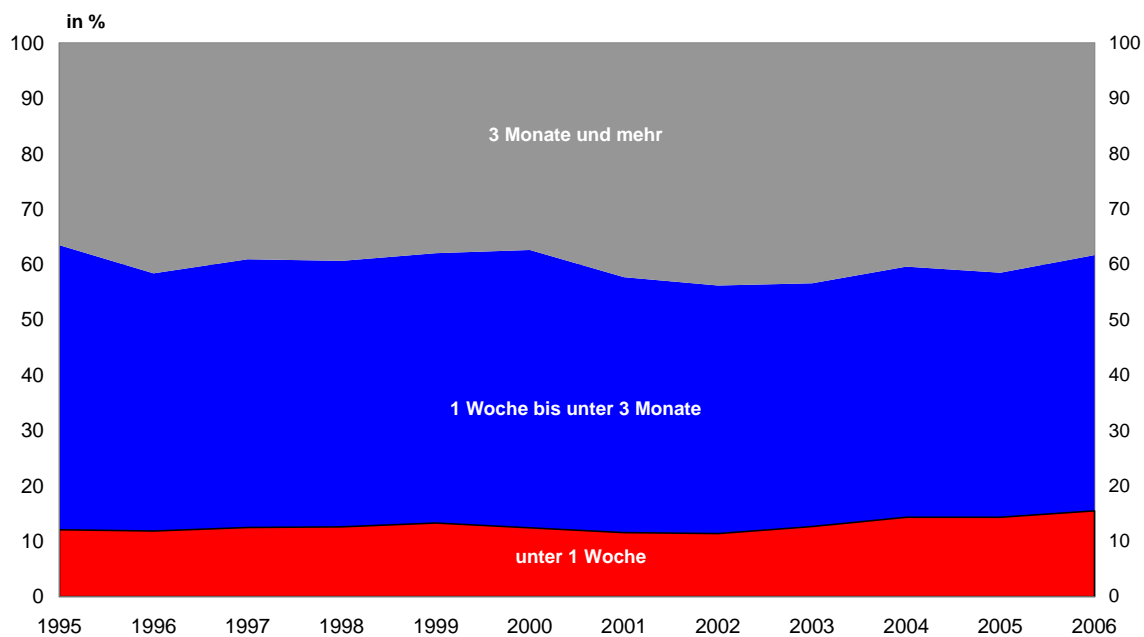
Neben der Überbrückung von personellen Engpässen wird Zeitarbeit seit den 1990er Jahren in Kundenunternehmen zunehmend strategisch, das heißt permanent oder projektbezogen, eingesetzt:

- zur Senkung von Arbeitskosten
Werden Zeitarbeitskräfte erheblich geringer entlohnt als Stammarbeitskräfte, senkt ihr Einsatz die Arbeitskosten. Dadurch können

zusätzliche Arbeitsplätze entstehen oder gefährdete Arbeitsplätze erhalten bleiben. Möglich ist allerdings auch, dass teurere Stamm-arbeitskräfte durch billigere Zeitarbeitskräfte ersetzt werden. Auf letz-teres ist ein Teil der Zunahme konzerninterner Zeitarbeit zurückzu-führen.

- zur Abwicklung anspruchsvoller, zeitlich befristeter Projekte wie Entwicklungsarbeiten, die Umstellung auf neue Bilanzvorschriften oder die Einrichtung einer betriebseigenen Software
- Bei der Projektzeitarbeit stellen Zeitarbeitsunternehmen spezifi-sches Know-how zur Verfügung, das im Kundenunternehmen nicht ausreichend vorhanden ist. Für das Kundenunternehmen wäre es ökonomisch nicht sinnvoll, dieses Know-how selbst zu erwerben.

Schaubild 4: Dauer der Beschäftigungsverhältnisse von Zeitarbeitnehmern 1995 bis 2006*



Trotz der Zunahme strategisch eingesetzter Zeitarbeit hat deren Flexi-bilisierungsfunktion weiterhin die größte Bedeutung. Wie Schaubild 4 zeigt, sind nach wie vor sechzig Prozent der Zeitarbeitnehmer weniger als drei Monate beschäftigt.⁷ Allerdings dürfte dieser Anteil überzeich-net sein, da mit der Zulassung befristeter Arbeitsverträge und der Auf-

hebung des Synchronisationsverbotes Kettenarbeitsverträge zugenommen haben.⁸

2.2 Unverbindliche Erprobung von Arbeitskräften und Unternehmen

Kundenunternehmen können durch die Nutzung von Zeitarbeit Arbeitskräfte unverbindlich erproben. Das Zeitarbeitsunternehmen übernimmt gewissermaßen eine "Qualitäts- und Umtauschgarantie".⁹ Deshalb greifen Unternehmen bei Neueinstellungen vermehrt auf Zeitarbeitnehmer zurück.¹⁰

Angesichts steigender Qualifikationsanforderungen und strenger Kündigungsschutzregelungen wird die richtige Personalentscheidung immer bedeutsamer. Hinzu kommt, dass heute Schlüsselqualifikationen wie Teamfähigkeit oder Belastbarkeit bei der Personalauswahl eine große Rolle spielen. Ob der Mitarbeiter über solche Schlüsselqualifikationen verfügt, kann während der üblicherweise drei bis sechs Monate dauernden Probezeit oft nicht geklärt werden. Deshalb ist es für die Unternehmen häufig vorteilhafter, die Stelle durch einen bereits erprobten Zeitarbeitnehmer als im Wege eines aufwändigen, häufig wenig verlässlichen Auswahlverfahrens zu besetzen. Auch Arbeitnehmer nutzen vor einer längerfristigen Bindung vermehrt die Möglichkeit, über Zeitarbeit Unternehmen und Arbeitsbedingungen kennen zu lernen.

2.3 Verschiedene Personaldienstleistungen aus einer Hand

Zeitarbeitsunternehmen bieten neben der Arbeitnehmerüberlassung weitere Personaldienstleistungen an. Hierzu gehören Personalvermittlung, Personalberatung und -management, die Übernahme ganzer Geschäftsfunktionen im Rahmen von Outsourcing-Vereinbarungen oder die Begleitung und Betreuung bei der Freisetzung von Teilen der Belegschaften (Outplacement). Zunehmend wird auch der Einsatz des in einem Produktionsort eingesetzten Fremdpersonals koordiniert (On-Site Management). Durch das Angebot verschiedener Personaldienstleistungen aus einer Hand binden Zeitarbeitsunternehmen ihre Kunden langfristig an sich und gewinnen neue hinzu. Dies wirkt sich positiv auf

die Nachfrage nach traditioneller Arbeitnehmerüberlassung aus. Darüber hinaus können Zeitarbeitsunternehmen bei der Ausweitung ihres Dienstleistungsangebotes auf Know-how im Personalmanagement zurückgreifen, das sie im Zuge der Arbeitnehmerüberlassung erworben haben. Dies verschafft ihnen oftmals Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen Personaldienstleistern.

2.4 Hohe Arbeitslosigkeit

Bedingt durch die nach wie vor angespannte Arbeitsmarktlage und hohe Arbeitslosigkeit sind viele Arbeitskräfte bereit, unkonventionelle Beschäftigungsverhältnisse wie befristete, Teilzeit- und geringfügige Tätigkeiten oder eben Zeitarbeit aufzunehmen.

Zeitarbeit ermöglicht Arbeitssuchenden den direkten Einstieg in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung. Dies ist besonders bedeutsam für so genannte Risikogruppen des Arbeitsmarktes, die unter Zeitarbeitnehmern überdurchschnittlich häufig vertreten sind.¹¹ Zeitarbeit trägt damit zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit bei. 2006 waren, wie Tabelle 1 zeigt, nur 32 Prozent der Zeitarbeitnehmer vorher unmittelbar beschäftigt. Weitere 8,5 Prozent hatten vorher noch nie gearbeitet, waren also Berufsanfänger. Von den knapp sechzig Prozent, die früher schon einmal beschäftigt gewesen waren, war ein Viertel länger als ein Jahr beschäftigungslos - darunter viele als registrierte Arbeitslose.¹² Gegenüber den 1990er Jahren hat damit die Zeitarbeit, wie Tabelle 1 weiter verdeutlicht, als Instrument zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit an Bedeutung gewonnen.

Tabelle 1: Zeitarbeitnehmer nach vorangegangener Beschäftigungssituation 1994 bis 2006

Jahr Stand jeweils 31.12.	vorher beschäftigt	vorher nicht beschäftigt	davon		vorher noch nie beschäftigt	zusammen
			1 bis < 12 Monate	1 Jahr und mehr		
	in Prozent					
1994	38,6	51,5	77,0	23,0	10,0	100
2000	39,1	50,2	79,8	20,2	10,7	100
2006	32,0	59,5	74,6	25,4	8,5	100

Quellen: Bundesagentur für Arbeit, IWG BONN

2.5 Brücke zu weiterer Beschäftigung

Weil Zeitarbeitnehmer sich auf häufig wechselnde Einsatzorte, Vorgesetzte und Kollegen einstellen müssen, sind bei ihnen Schlüsselqualifikationen wie Anpassungs- und Teamfähigkeit besonders ausgeprägt. Dadurch steigen ihre Beschäftigungschancen. In den zurückliegenden Jahren hat etwa jeder zweite Zeitarbeitnehmer innerhalb von zwei Wochen, nachdem er aus einem Zeitarbeitsunternehmen ausgeschieden war, eine neue Stelle gefunden. Etwa zehn Prozent wurden direkt vom Einsatzbetrieb übernommen (so genannter Klebeeffekt).¹³ Weitere fünfzehn bis zwanzig Prozent hatten zwei Wochen nach ihrer Beschäftigung als Zeitarbeitskraft eine anderweitige Beschäftigung außerhalb der Zeitarbeit gefunden. Ein Fünftel war erneut in einem Zeitarbeitsunternehmen beschäftigt. Die verbleibende Hälfte war entweder arbeitslos oder nicht mehr erwerbstätig.¹⁴ Aufgrund der gestiegenen Beschäftigungsnachfrage dürfte der Klebeeffekt gegenwärtig höher sein.

Für siebzig Prozent der Zeitarbeitnehmer ist - neben der Vermeidung von Arbeitslosigkeit - diese Brückenfunktion der Zeitarbeit das Hauptmotiv, sich für diese Beschäftigungsform zu entscheiden. Weitere zwanzig Prozent wollen mit Zeitarbeit die Phase zwischen zwei regulären Beschäftigungsverhältnissen oder zwischen Ausbildung und Beruf überbrücken. Für zehn Prozent ist Zeitarbeit eine Dauerlösung, die sie bewusst wegen ihrer hohen Abwechslung und zeitlichen Flexibilität wählen.¹⁵

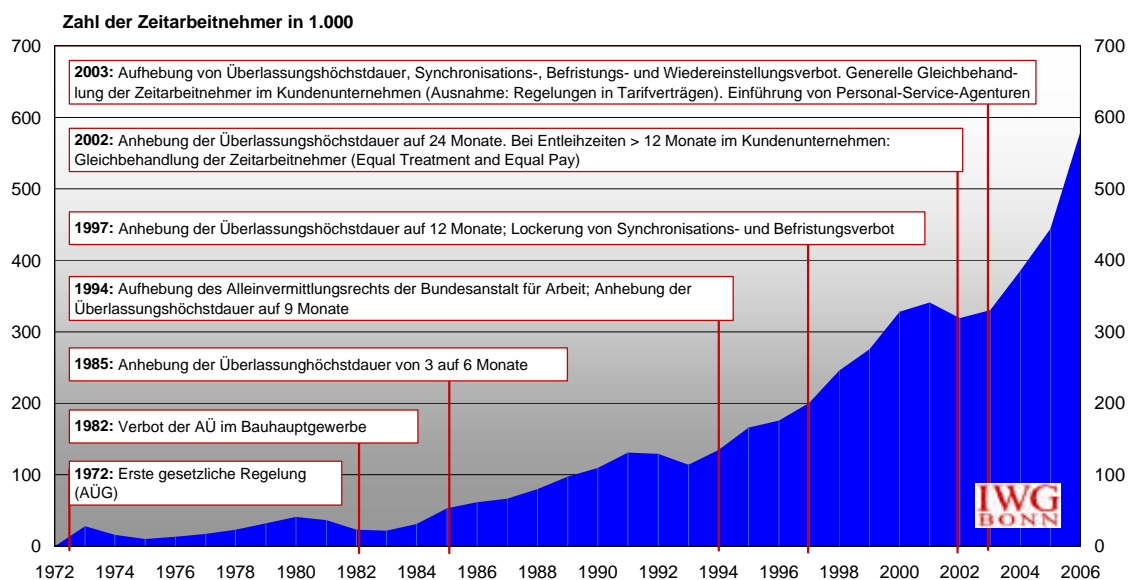
2.6 Lockerung des AÜG

Die Wirkungen, die die Lockerung der gesetzlichen Rahmenbedingungen, insbesondere des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes (AÜG), auf die zahlenmäßige Zunahme der Zeitarbeitnehmer hat, verdeutlicht Schaubild 5.

Zeitarbeit wurde in Deutschland erstmals 1972 in der Endphase des Arbeitskräftemangels gesetzlich geregelt. Das Ziel war, durch die Bündelung von kurzen Einsätzen dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse

entstehen zu lassen. Allerdings waren die Einsatzmöglichkeiten der Zeitarbeit zunächst eng begrenzt. So wurde die Überlassungsdauer auf drei Monate beschränkt sowie befristete Beschäftigungsverhältnisse, die Synchronisation von Beschäftigungsverhältnis und erstem Verleih sowie die Wiedereinstellung nach vorausgegangener Entlassung verboten. Mit zunehmender Verfestigung der Mitte der 1970er Jahre einsetzenden Arbeitslosigkeit wurde die Überlassungsdauer in den 1980er und 1990er Jahren schrittweise auf zwölf Monate erhöht.

Schaubild 5: Entwicklung der Zeitarbeit 1972 bis 2006



Um die Vermittlungsaktivitäten zu intensivieren, wurde außerdem 1994 das Vermittlungsmonopol der Bundesanstalt für Arbeit aufgehoben. Dies veranlasste viele Zeitarbeitsunternehmen, ihr Angebot auf weitere Personaldienstleistungen wie Personalvermittlung oder -beratung auszuweiten. Trotzdem zählte Deutschland Ende der neunziger Jahre noch immer zu den Ländern mit recht stark regulierten Zeitarbeitsmärkten.¹⁶

Dies änderte sich Anfang dieses Jahrzehnts, als die Politik bei der Bekämpfung der weiter steigenden Arbeitslosigkeit nach neuen Wegen

suchte. Mit Hilfe der von der Hartz-Kommission vorgeschlagenen Personalserviceagenturen (PSA) als staatlich geförderte Arbeitnehmerüberlassung erhoffte sich die Bundesregierung von der Institutionalisierung des Klebeeffekts einen substantiellen Abbau der Arbeitslosigkeit. Ihre Hoffnung erfüllte sich jedoch nicht.

Zusammen mit der Einführung der PSA wurde das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz neu gefasst: Synchronisations-, Befristungs- und Wiedereinstellungsverbot sowie die Beschränkung der Überlassungsdauer wurden aufgehoben. Zugleich wurde festgelegt, dass Zeitarbeiter künftig genauso behandelt und bezahlt werden müssen wie vergleichbare Stammbeschäftigte im Kundenunternehmen (Equal Treatment and Equal Pay). Abweichungen hiervon wurden nur im Rahmen von Tarifverträgen zugelassen.

Mittlerweile sind etwa neunzig Prozent der Zeitarbeitskräfte solchen Tarifverträgen unterworfen,¹⁷ die speziell mit der Zeitarbeitsbranche vereinbart worden sind. Kostensteigerungen traten dadurch kaum ein. Vielmehr wurden die bestehenden Lohnunterschiede zwischen Stammarbeitskräften und Zeitarbeitskräften festgeschrieben.¹⁸

2.7 Verbessertes Image der Zeitarbeit

Das gesellschaftliche Ansehen der Zeitarbeit unterlag in den zurückliegenden Jahren und Jahrzehnten erheblichen Schwankungen. Lange Zeit wurde sie gesellschaftlich gering erachtet. Zum Teil lag dies an der beabsichtigten und unbeabsichtigten Vermengung von legaler Arbeitnehmerüberlassung und illegalem Arbeitnehmerverleih.

Aufgrund erheblicher Anstrengungen der Zeitarbeitsbranche sowie der zahlenmäßigen Zunahme von Zeitarbeitskräften stieg jedoch das Ansehen der Zeitarbeit insbesondere seit den 1990er Jahren. Hinzu kam eine veränderte Sicht der Politik. Sie erkannte die Zeitarbeit als wirksames Instrument zur Verbesserung der allgemeinen Beschäftigungslage, was seinen Niederschlag unter anderem im 2003 in Kraft getretenen ersten Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt fand.

Dieses gestiegene Ansehen wirkt bis heute fort, auch wenn gegenläufige Trends unübersehbar sind. Große Gewerkschaften sehen durch das Vordringen von Zeitarbeitskräften ihre Organisationsinteressen gefährdet. Sie fürchten eine Spaltung der Belegschaften in Stamm- und Randbelegschaften. Deshalb fordern sie eine erneute Zurückdrängung und strengere gesetzliche Reglementierung der Zeitarbeit.¹⁹ Ihr Anliegen wird von Teilen der Politik und Bevölkerung unterstützt. Dies nicht zuletzt deshalb, weil in der Zeitarbeitsbranche die Zahl "schwarzer Schafe" - bedingt durch den Boom - zugenommen hat. Durch Verletzung von Normen fügen sie dem Ansehen der Zeitarbeit insgesamt erheblichen Schaden zu.²⁰

3. Künftige Rahmenbedingungen des Arbeitsmarktes und Wirkungen auf die Zeitarbeit

Technischer Fortschritt, Globalisierung und neue Formen der Erwerbsarbeit werden den Arbeitsmarkt in den kommenden zehn bis fünfzehn Jahren weiter verändern, wie Schaubild 6 verdeutlicht. Einige dieser Veränderungen sind bereits spürbar, andere werden ihre Wirkungen erst noch entfalten. Erwerbsbevölkerung, Unternehmen und Politik müssen sich an diese Veränderungen anpassen.

Die Zeitarbeit kann dabei eine wichtige Rolle spielen. Sie vermag vorteilhafte Veränderungen zu verstärken und nachteilige Veränderungen abzuschwächen. Dadurch kann sie ihre eigene Bedeutung für den Arbeitsmarkt vergrößern.

Schaubild 6: Ausgewählte Rahmenbedingungen der Zeitarbeit

(Schematische Darstellung)



Quelle: IWG BONN

3.1 Potentiale der Zeitarbeit

Zeitarbeit erhöht die Flexibilität und Dynamik des Arbeitsmarktes. Noch wichtiger ist jedoch, dass sie besser als andere Organisationsformen des Arbeitsmarktes zwei unverzichtbare Funktionen übernehmen kann. Sie kann sowohl Nachhut als auch Vorhut arbeitsmarktrelevanter Entwicklungen sein:

- Als Standardzeitarbeit eröffnet sie denjenigen Arbeitskräften eine Beschäftigungschance, die nicht zuletzt aufgrund des Übergangs von der Industrie- zur Wissensgesellschaft keine konventionellen Arbeitsplätze mehr finden. Insoweit ist sie Nachhut.
- Als Spezialzeitarbeit fördert sie hingegen den Trend zu Spezialisierung und Höherqualifizierung und ist damit Vorhut auf dem Weg von der Industrie- zur Wissensgesellschaft.

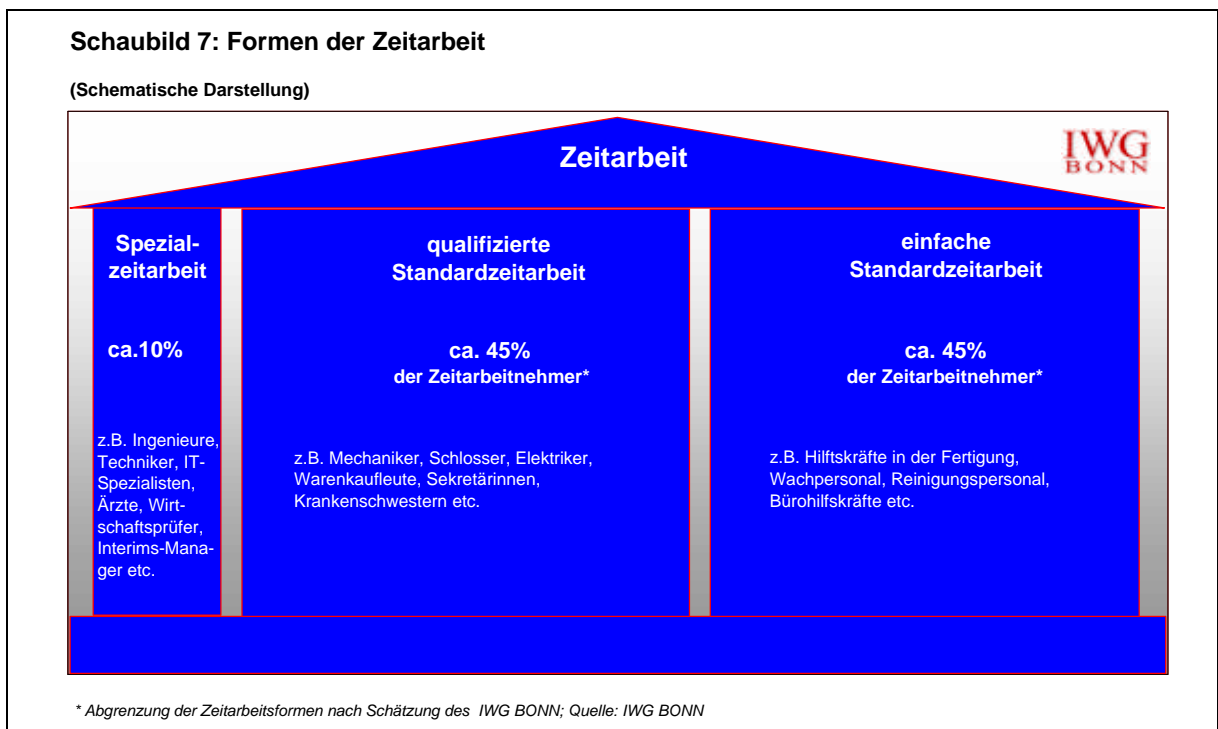
Standardzeitarbeit und Spezialzeitarbeit

Im Lauf der Zeit haben sich in der Zeitarbeit stark vereinfacht zwei Formen herausgebildet, deren Struktur, Nutzung und Arbeitsmarktfunktion sich deutlich unterscheiden:²¹

- Arbeitnehmerüberlassung im Bereich standardisierbarer Tätigkeiten (Standardzeitarbeit),
- Arbeitnehmerüberlassung im Bereich spezialisierter Tätigkeiten (Spezialzeitarbeit).

Bei Standardzeitarbeit handelt es sich, wie Schaubild 7 zeigt, um Routinetätigkeiten, die einfach oder qualifiziert sein können. Solche Tätigkeiten werden derzeit von etwa neunzig Prozent der Zeitarbeitskräfte erbracht. Standardzeitarbeitnehmer werden vor allem in hochtarifigen, international tätigen Unternehmen eingesetzt. Überwiegend sind sie im gewerblich industriellen Bereich mit hohem Anteil stark zerlegter, manueller Fertigung, z.B. der Automobilindustrie, tätig,²² wo betriebliches Erfahrungswissen wenig bedeutsam und folglich die Einarbeitungszeit kurz ist: standardisierte Facharbeiten, aber auch einfache Montage-,

Transport-, Zuführ-, Einlege- und Abnahmetätigkeiten. Allerdings ist Standardzeitarbeit immer häufiger auch im Dienstleistungsbereich anzutreffen. Hier kommt sie vor allem bei Kommunikations-, Verwaltungs- und kaufmännischen Arbeiten, aber auch bei der Gebäudereinigung oder in Callcentern zum Einsatz.



Insbesondere im gewerblichen Bereich wird Standardzeitarbeit derzeit vorwiegend von Männern zwischen 20 und 35 Jahren erbracht,²³ die im Vergleich zu Spezialzeitarbeitskräften, aber auch zur Erwerbsbevölkerung insgesamt überdurchschnittlich oft über keine abgeschlossene Berufsausbildung verfügen.²⁴ Aber auch qualifizierte Arbeitskräfte verrichten hier Arbeiten, die keine abgeschlossene Qualifikation erfordern. Entsprechend hoch ist bei der Standardzeitarbeit der Anteil an Nichtfacharbeitern und gewerblichen Hilfskräften.²⁵

Die Standardzeitarbeit ist aus Sicht der Kunden vor allem aufgrund ihrer niedrigeren Kosten interessant. So liegen die Verrechnungssätze hier bis zu 25 Prozent unter den Kosten bei Festanstellung.²⁶ Für ähn-

liche Tätigkeiten erhalten Standardzeitarbeitnehmer Löhne, die zum Teil nur sechzig Prozent der Löhne der Stammbesellschaft betragen.²⁷ Ihre Beschäftigungsdauer ist oft kurz.²⁸ Häufig beträgt sie nur wenige Wochen, manchmal auch nur Tage. Das Risiko, entlassen zu werden, ist für Arbeitskräfte in der Standardzeitarbeit hoch. Betriebliche Weiterbildung ist hier seltener als bei der Spezialzeitarbeit oder der Stammbesellschaft.²⁹

Spezialzeitarbeit erbringen derzeit etwa zehn Prozent aller Zeitarbeitskräfte.³⁰ Gemessen an Umsatz und Gewinn ist ihre Bedeutung für Zeitarbeits- und Kundenunternehmen allerdings wesentlich höher. Spezialzeitarbeit ist sowohl im gewerblich-industriellen als auch im Dienstleistungssektor anzutreffen. In ersterem werden die Zeitarbeitskräfte vor allem bei technischen, insbesondere Ingenieurarbeiten, in letzterem im Bereich von Management-, Finanz-, Informations- und Kommunikationsdienstleistungen sowie im Gesundheitswesen eingesetzt. Oft steuern heute Spezialkräfte im Rahmen von On-Site Management den Einsatz ganzer aus Zeitarbeitnehmern bestehenden Produktionseinheiten im Kundenunternehmen. Oder sie übernehmen im Rahmen von Outsourcing-Vereinbarungen die Abwicklung komplizierter Dienstleistungen wie die Schulung von Mitarbeitern. Mitunter werden sie von Zeitarbeitsunternehmen auch im Rahmen von Dienst- oder Werkverträgen in den Kundenunternehmen eingesetzt.

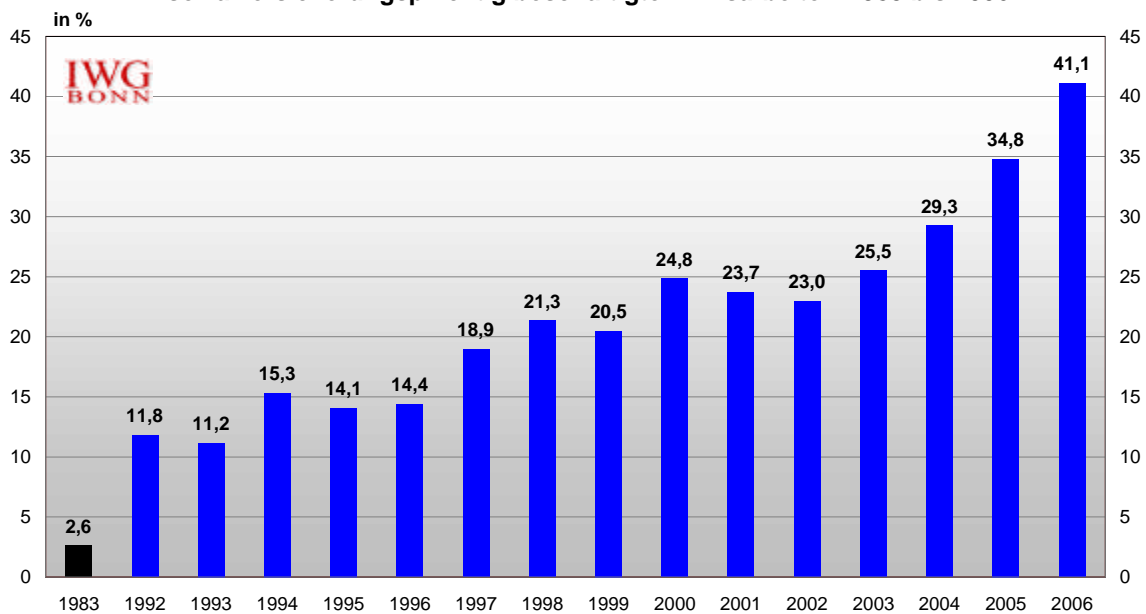
Im Vergleich zur Standardzeitarbeit ist die Dominanz junger Männer bei der Spezialzeitarbeit weniger ausgeprägt. Die berufliche Qualifikation dieser Zeitarbeitskräfte ist hoch bis sehr hoch. An- und ungelernte Arbeitskräfte sind hier so gut wie nicht vertreten.³¹ Deshalb können Zeitarbeitsunternehmen im Rahmen der Spezialzeitarbeit auch Verrechnungssätze verlangen, die über den Kosten bei Festanstellung liegen. Einsatz- und Beschäftigungsdauer von Spezialzeitarbeitnehmern sind deutlich höher als von Standardzeitarbeitnehmern. Gleiches gilt für die Arbeitsplatzsicherheit. Auch werden sie eher vom Einsatzbetrieb in Festanstellungen übernommen.³²

Spezialzeitarbeit Vorhut - Standardzeitarbeit Nachhut am Arbeitsmarkt

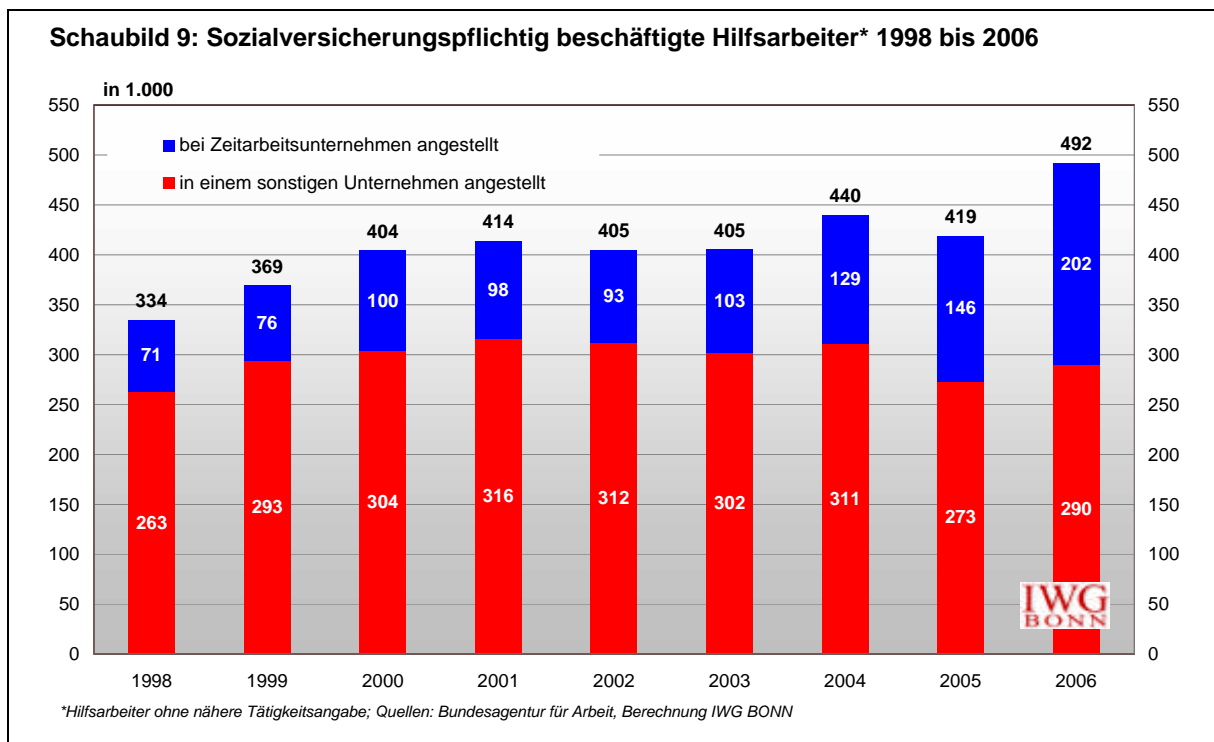
Aufgrund ihrer Unterschiede können Standardzeitarbeit und Spezialzeitarbeit auf dem Arbeitsmarkt künftig verschiedene Funktionen erfüllen: Während Spezialzeitarbeit in vielerlei Hinsicht eine Vorhut-Stellung am Arbeitsmarkt einnehmen kann, kann Standardzeitarbeit dessen Nachhut bilden.

Für die Vorhut-Funktion der Spezialzeitarbeit spricht, dass sie wichtige Trends im Bereich des Arbeitsmarktes und der Erwerbsarbeit wie den Trend zur Dienstleistungsgesellschaft, zum immer wissens- und kapitalintensiveren Wirtschaften, zur verstärkten Erwerbstätigkeit von Frauen, vor allem aber zur Höherqualifizierung nicht nur vollzieht, sondern selbst aktiv vorantreibt. Auch mit ihrer Fokussierung auf selbstbestimmte Projektarbeit und andere neue Erwerbsformen verkörpert die Spezialzeitarbeit die Erwerbsarbeit der Zukunft.

Schaubild 8: Bei Zeitarbeitsunternehmen beschäftigte Hilfsarbeiter in Prozent aller sozialversicherungspflichtig beschäftigten Hilfsarbeiter* 1983 bis 2006



Ganz anders die Standardzeitarbeit. Die hier Beschäftigten und die von ihnen erbrachten Tätigkeiten stehen mehrheitlich für die tradierte, arbeitsintensive Industriegesellschaft. In Standardzeitarbeit sind heute nicht nur mehr Männer, Industriebeschäftigte und Nichtfacharbeiter tätig als in der Wirtschaft insgesamt, sondern auch als in der gesamten Zeitarbeit vor 25 Jahren. Zugleich hat sich in der Standardzeitarbeit der Anteil der gewerblichen Hilfskräfte überdurchschnittlich erhöht. Zeitarbeitskräfte stellen heute, wie Schaubild 8 zeigt, reichlich vierzig Prozent aller sozialversicherungspflichtig beschäftigten Hilfskräfte. Vor 25 Jahren waren es erst etwa drei Prozent.³³



In der Standardzeitarbeit sind vorwiegend solche Arbeitskräfte tätig, die entweder von Anfang an nur wenig oder auch gar nicht qualifiziert waren oder mit den steigenden Anforderungen des Arbeitslebens nicht mithalten können und deshalb aus konventionellen Arbeitsplätzen verdrängt werden: Geringqualifizierte oder Arbeitskräfte mit veralteten Qualifikationen. So ist die in Schaubild 9 seit Ende der 1990er Jahre

dargestellte Zunahme sozialversicherungspflichtig beschäftigter Hilfsarbeiter fast ausschließlich auf den vermehrten Einsatz von Zeitarbeitnehmern zurückzuführen. Aufgrund ihrer geringeren Kosten und schnellen Verfügbarkeit vor Ort ist heute die Standardzeitarbeit für Kundenbetriebe vor allem bei einfachen standardisierbaren Tätigkeiten eine ernst zu nehmende Alternative zu Rationalisierung und Verlagerung von Tätigkeiten ins kostengünstigere Ausland und für Arbeitskräfte eine Alternative zur Arbeitslosigkeit.

Wie sich die Potentiale von Standardzeitarbeit und Spezialzeitarbeit konkret entwickeln werden, hängt von den künftigen Rahmenbedingungen des Arbeitsmarktes ab.

3.2 Steigender Innovations-, Flexibilisierungs- und Kostendruck durch technischen Fortschritt und Globalisierung - wachsende Nachfrage nach Zeitarbeit

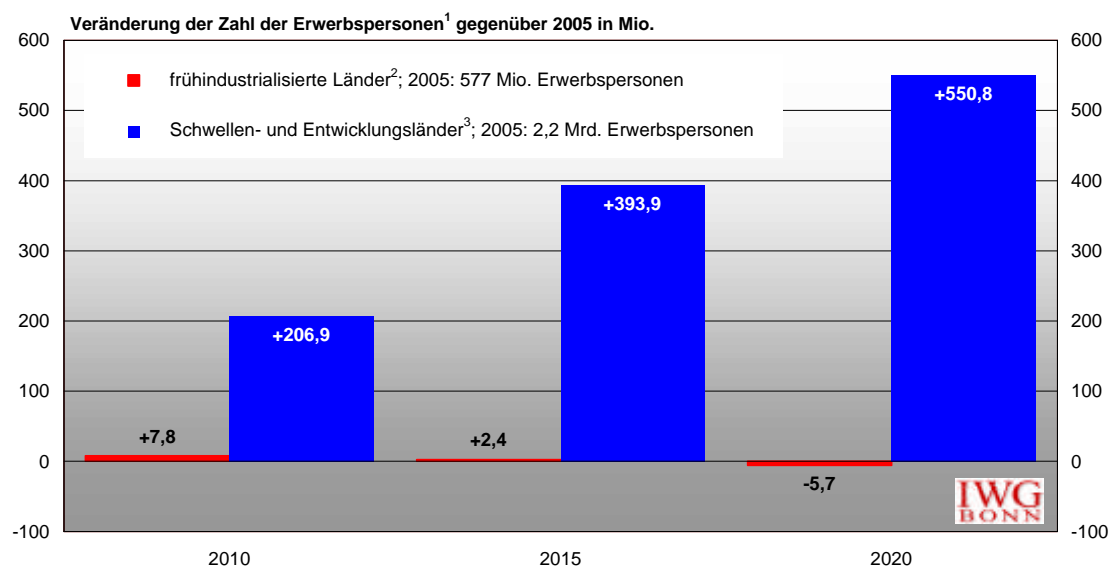
Der Innovations-, Flexibilisierungs- und Kostendruck, der von technischem Fortschritt und Globalisierung auf Unternehmen in Deutschland ausgeht, wird die Einsatzmöglichkeiten sowohl der Standard- als auch der Spezialzeitarbeit in den kommenden zehn bis fünfzehn Jahren erweitern:

- Da bedingt durch technischen Fortschritt künftig immer anspruchsvollere Tätigkeiten standardisierbar werden und somit nicht mehr von Stammbeschaftungen ausgeführt werden müssen, kann die Standardzeitarbeit in höhere Qualifikationssegmente vordringen. Sie wird damit noch mehr als bisher zur Alternative für Rationalisierungsmaßnahmen und Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland.
- Die Spezialzeitarbeit wird davon profitieren, dass Deutschland als Hochlohnland vorrangig auf innovative Produkte und Dienstleistungen setzen muss und damit mehr denn je Arbeitskräfte mit überdurchschnittlicher Qualifikation und/oder spezifischem Know-how benötigt werden.

Zunehmender internationaler Wettbewerb bei Produkten und Produktionsfaktoren

Aufgrund des wirtschaftlichen Aufstiegs vieler Regionen, beispielsweise Chinas und Indiens, werden sich technischer Fortschritt und Globalisierung der Wirtschaft gegenseitig weiter verstärken. Das aber bedeutet zugleich eine Verschärfung des Wettbewerbs um innovative, hochwertige und/oder kostengünstige Güter und Dienste sowie den möglichst effizienten Einsatz von Produktionsfaktoren. Dieser Wettbewerb wird sowohl zwischen Standorten als auch Unternehmen ausgetragen.

Schaubild 10: Weltweite Zunahme der Erwerbsbevölkerung 2005 bis 2020



1) bei konstanter Erwerbspersonenquote von 70,1 % für frühindustrialisierte Länder und 65,7 % für Schwellen- und Entwicklungsländer; 2) Europa, Nordamerika, Australien, Neuseeland, Japan; 3) Welt ohne frühindustrialisierte Länder.
Quellen: United Nations, OECD, IWG BONN

Beim Wettbewerb um Produktionsfaktoren wird künftig der Faktor Energie eine wichtigere Rolle spielen. Da seine Bedeutung im Wertschöpfungsprozess weltweit zunimmt, wird auch ein wachsender Teil der Wertschöpfung an ihn fließen. Dies geht zulasten der drei anderen Produktionsfaktoren Wissen, Kapital und Erwerbsarbeit. Letztere wird künftig aber noch aus einem anderen Grund unter noch stärkeren Wettbewerbsdruck geraten: Die Schere zwischen Arbeitskräfteangebot

und -nachfrage öffnet sich weltweit immer weiter. Allein bis 2020 wird, wie Schaubild 10 zeigt, das Arbeitskräfteangebot um mehr als eine halbe Milliarde Menschen zunehmen.³⁴ Diese Zunahme betrifft ausschließlich Erwerbsbevölkerungen in Niedriglohnländern. In den früh-industrialisierten Ländern wird die Abnahme von Erwerbsfähigen in Europa und Japan durch die Zunahme von Erwerbsfähigen in Nordamerika in etwa kompensiert.

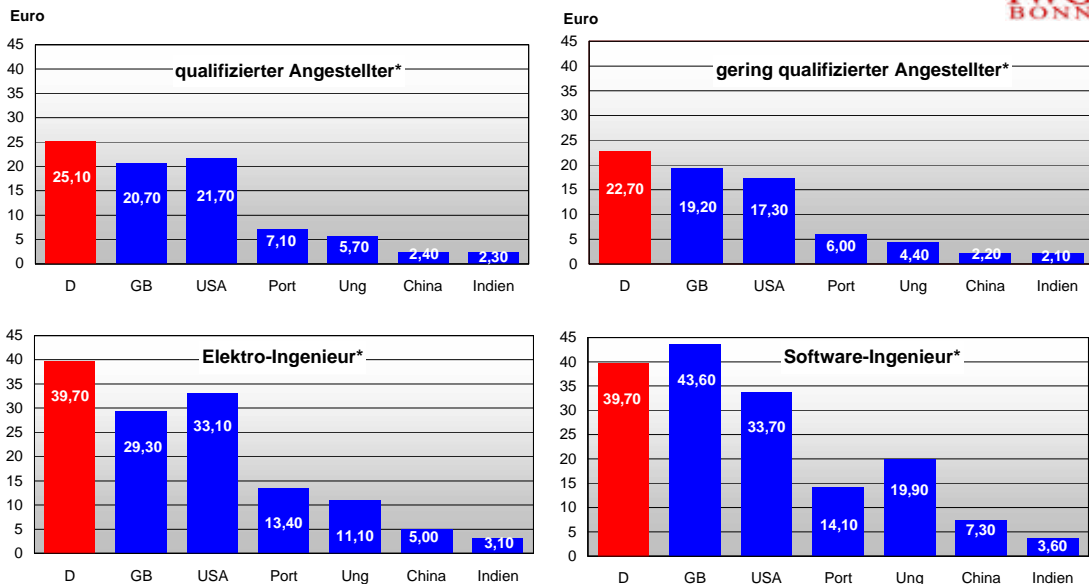
Selbst bei hohen Wachstumsraten und weiter zunehmender Qualifikation der Erwerbsbevölkerung werden die Arbeitsmärkte so viele zusätzliche Arbeitskräfte nicht absorbieren können. Dies insbesondere auch deshalb, weil der Übergang zu wissens- und kapitalintensiveren Produktionsweisen auch in den spätindustrialisierten Ländern große Rationalisierungspotentiale eröffnet. Bereits heute sind trotz hoher Wachstumsraten dreißig Prozent der asiatischen Arbeitskräfte gar nicht oder unterbeschäftigt.³⁵ Auf Lateinamerika und Afrika trifft dies in noch höherem Maße zu. Tendenziell wird Arbeit weltweit immer verfügbarer und billiger.

Besonderer Wettbewerbsdruck am Standort Deutschland

Unternehmen in Deutschland werden den steigenden Wettbewerbsdruck besonders zu spüren bekommen. Zwar dürfte Deutschland im Vergleich zu Konkurrenten, insbesondere in Asien, auch künftig über bedeutende Standortvorteile wie eine hervorragende Infrastruktur, eine stabile politische und soziale Ordnung oder eine etablierte Industrie- und Dienstleistungskultur verfügen. Doch werden diese abnehmend ins Gewicht fallen. Denn bei wichtigen Produktionsfaktoren wie humangebundenes oder -ungebundenes Wissen, Kapital oder Energie hat es seine früheren Vorsprünge bereits weitgehend eingebüßt oder wird sie in den nächsten Jahren einbüßen. Aufgrund ähnlicher Qualifikationen, einem gleichen Zugang zu Informationen, Wissen und Kapital sowie zunehmend auch zu Energie werden die Arbeitskosten neben so genannten weichen Faktoren wie Sicht- und Verhaltensweisen der Bevölkerung sowie deren politische und soziale Ordnung zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor.

Bei den Arbeitskosten nimmt Deutschland seit langem einen Spitzenplatz ein. Werden die Arbeitskosten pro Stunde eines Fachangestellten bei Siemens in ausgewählten Ländern verglichen, war er 2004 in Deutschland, wie Schaubild 11 zeigt, mit 25,10 Euro um etwa ein Fünftel teurer als in den USA und Großbritannien. Zu Portugal betrug der Abstand bereits das 3,5-, zu Ungarn das 4,4-fache. Im Vergleich zu China und Indien kostete der qualifizierte Siemens-Angestellte in Deutschland sogar bis zu zehnmal mehr. Ganz ähnlich sahen die Relationen bei gering qualifizierten Siemens-Angestellten aus. Etwas geringer waren die Abstände bei Elektro- oder Software-Ingenieuren, wobei Indien eine Ausnahme bildete. Hier vergrößerte sich der Abstand sogar auf das Elf- bzw. Dreizehnfache. Zwar werden sich künftig die Arbeitskostenunterschiede global verringern. Aber auch dann wird Deutschland im internationalen Vergleich noch immer ein Hochlohnland sein.

Schaubild 11: Arbeitskosten pro Stunde im internationalen Vergleich 2004



*) Angestellter mit 2 bis 3 Jahren Berufserfahrung; Quelle: Siemens International Labour Costs-Survey 2004

Anpassungsstrategien

Als Reaktion auf den steigenden Innovations-, Flexibilisierungs- und Kostendruck werden Unternehmen künftig verstärkt Zeitarbeit in Anspruch nehmen. Zeitarbeit gibt nämlich auf alle drei Herausforderungen adäquate Antworten:

- Durch den verstärkten Einsatz von Spezialzeitarbeit können weltweit innovative und hochwertige Güter und Dienste erstellt und dadurch Wettbewerbsvorteile erlangt werden.
- Durch den verstärkten Einsatz von Standardzeitarbeit kann in immer mehr Bereichen flexibler und kostengünstiger produziert werden.
- Durch die Übernahme kompletter Dienstleistungen für ein Kundenunternehmen können sowohl Spezial- als auch Standardzeitarbeit ihren Tätigkeitsbereich ausweiten.

Neue und/oder qualitativ bessere Güter und Dienste

Um Wettbewerbsnachteile insbesondere durch hohe Arbeitskosten auszugleichen, werden Unternehmen am Standort Deutschland auch künftig versuchen, neue bzw. besonders hochwertige Güter und Dienste zu entwickeln, mit denen sich auf dem Markt Monopolrenditen erzielen lassen. In Bereichen wie dem Maschinenbau dürfte diese Strategie auch künftig erfolgreich sein. Dies gilt erst recht, wenn es gelingt, integrierte Angebote aus Produkten und Dienstleistungen wie das Wassermanagement einer Großstadt oder die Gestaltung von Verkaufsflächen in Kombination mit passenden Produkten anzubieten.

Tendenziell wird es für Unternehmen jedoch immer schwieriger werden, durch neue und/oder qualitativ bessere Güter und Dienste Kostennachteile am Standort Deutschland auszugleichen. Denn viele spät-industrialisierten Länder, namentlich China und Indien, bauen ihre Innovationspotentiale rapide aus. Allein in China nahm zwischen 1997 und 2004 die Zahl an Forschern stärker zu, als 2004 Forscher in Deutschland tätig waren.³⁶ Jedes Jahr kommen in China zehnmal so

viele frisch ausgebildete Ingenieure und Informatiker auf den Arbeitsmarkt wie in Deutschland.³⁷ Allerdings erfüllen noch nicht alle westliche Qualitätsstandards.

Dagegen werden sich in Deutschland die Voraussetzungen, diesen Innovationswettbewerb zu bestehen, eher verschlechtern. Das formale Qualifikationsniveau der Deutschen stagniert seit geraumer Zeit. Dies könnte in Verbindung mit dem demographiebedingten Rückgang an jungen, frisch ausgebildeten Erwerbspersonen zu einem Mangel an Arbeitskräften mit hoher Qualifikation und/oder spezifischem Know-how führen.³⁸

Umso effizienter müssen diese Arbeitskräfte eingesetzt werden. Das kann zum einen dadurch geschehen, dass sie nur jeweils dort Verwendung finden, wo sie aktuell benötigt werden. Sie für einen möglichen Bedarfsfall im Unternehmen vorzuhalten, ist eine Vergeudung von Humankapital. Zum anderen kann ihr effizienter Einsatz durch größte Passgenauigkeit erhöht werden. Jede Arbeitskraft macht genau das, wofür sie am besten qualifiziert ist. Beide Aufgaben können von Spezialzeitarbeit optimal erfüllt werden.

Die Innovations- und Spezialisierungsstrategie steht jedoch nur einem Teil der Unternehmen offen. Für die anderen bleibt deshalb der Druck hoch, am Standort Deutschland die Kosten, insbesondere die Arbeitskosten, zu senken. Dabei verfügen Unternehmen auch künftig über mehrere Strategien, die einzeln oder im Verbund eingesetzt werden.

Flexibilisierung und Kostensenkung durch unternehmensinterne Instrumente

Wie bisher werden Unternehmen auch in Zukunft internen Flexibilisierungs- und Kostensenkungsmaßnahmen Vorrang vor externen Maßnahmen wie Einstellungen und Entlassungen, befristeter Beschäftigung oder Zeitarbeit einräumen.

– *Senkung der Arbeitskosten von Stammbesellschaften*

Während hoch qualifizierte Spezialisten von der Wirtschaft auch künftig umworben und gut bezahlt sein werden,³⁹ werden die Löhne vor allem von gering und durchschnittlich, zunehmend aber auch von überdurchschnittlich qualifizierten Arbeitskräften, die Routinetätigkeiten ausüben, sinken. Letztere stehen in unmittelbarem Wettbewerb mit immer leistungsfähigeren Maschinen und gut qualifizierten Arbeitskräften im Ausland, die zum Teil wesentlich geringer entlohnt werden. Zur Senkung der Arbeitskosten dürften einzeln oder im Verbund insbesondere folgende Maßnahmen zur Anwendung kommen:

- = Verlängerung der Wochenarbeitszeit und/oder Verkürzung von Urlaubszeiten
 - = Keine oder nur geringe jährliche Lohnzuwächse
 - = Niedrigere Einstiegsgehälter
 - = Abschaffung des Senioritätsprinzips
 - = Senkung der freiwilligen Lohnzusatzkosten
- Allerdings könnten Einsparungen in diesem Bereich vom Anstieg der staatlichen Lohnzusatzkosten wieder aufgezehrt werden. Dies gilt, solange die sozialen Sicherungssysteme weitgehend über den Faktor Arbeit finanziert werden. Denn demographiebedingt steigt die Zahl der zu Versorgenden und damit der finanzielle Aufwand ständig an.

Durch diese Maßnahmen werden die bestehenden Lohnunterschiede noch größer werden.⁴⁰ Auf die Zeitarbeit wirkt diese zunehmende Lohnspreizung unterschiedlich. Die Spezialzeitarbeit profitiert von Lohnsteigerungen im oberen Segment, da Unternehmen Spezialarbeitskräfte aufgrund ihrer hohen Kosten häufiger zeitlich begrenzt einsetzen werden. Dagegen gerät die einfache Standardzeitarbeit unter Druck. Denn sie wird - abgesehen von ihrer unmittelbaren Verfügbarkeit - vor allem wegen ihrer niedrigen Kosten genutzt. Durch ein weiteres Absinken der Löhne besteht die Ge-

fahr, dass in den Niedriglohnbereichen die ohnehin geringen Gewinnmargen weiter sinken.⁴¹

– *flexiblere Arbeitszeiten von Stammelegschaften*

Da trotz aller Bemühungen, die Arbeitskosten zu senken, die Löhne in Deutschland im internationalen Vergleich in den kommenden zehn bis fünfzehn Jahren hoch und die Arbeitszeiten kurz sein werden, werden die Unternehmen bestrebt sein, alle Produktionsfaktoren, insbesondere aber den Faktor Arbeit, noch effizienter und das heißt häufig flexibler als bisher zu nutzen.

Ein wichtiges Flexibilisierungsinstrument dürften auch in Zukunft - nicht zuletzt aufgrund der begehrten Zuschläge - Überstunden und Sonderschichten sein. Daneben dürften Langzeitarbeitskonten an Bedeutung gewinnen. Für Unternehmen mit über 500 Beschäftigten sind sie bereits heute, wie Tabelle 2 zeigt, das wichtigste interne Flexibilisierungsinstrument. Hingegen spielen innerbetriebliche Umsetzungen bisher keine große Rolle. Dies könnte sich künftig ändern, da insbesondere in den flachen Hierarchien wissensbasierter Unternehmen die Grenzen zwischen den einzelnen Tätigkeiten fließender und die relevanten individuellen Kompetenzen der Mitarbeiter stärker in unterschiedlichen Aufgabenbereichen genutzt werden dürften.

Flexibilisierung durch Zeitarbeit und andere externe Instrumente

Da Arbeit durch betriebsinterne Maßnahmen nicht beliebig flexibilisiert werden kann, werden Unternehmen künftig vermehrt Zeitarbeit einsetzen müssen. Einer Umfrage zufolge liegt heute für siebzig Prozent der deutschen Unternehmen, die Zeitarbeit nutzen, der größte Vorteil in der Reduzierung von Fixkosten und der Flexibilisierung der Personalpolitik.⁴² Neben ihrem Flexibilisierungspotential verfügt die Zeitarbeit, wie Tabelle 3 zeigt, bei der Standardzeitarbeit und hier insbesondere bei Hilfs- und einfachen Fachtätigkeiten über beachtliche Lohnkostenvorteile.

Tabelle 2: Wichtige Anpassungsinstrumente bei schwankender Geschäftstätigkeit 2002							
Instrument	Betriebsgröße nach Anzahl der Beschäftigten						
	Gesamt	1-5	6-19	20-99	100-499	500-999	ab 1.000
Interne Flexibilisierung	in %						
Überstunden / Sonderschichten	27,9	26,7	29,4	28,6	26,4	23,7	20,3
Urlaub und freie Tage	21,3	24,7	19,7	15,2	10,1	5,9	2,0
Flexible Arbeitszeitmodelle	11,4	10,7	10,5	13,9	22,9	39,4	36,0
Kurzarbeit	5,4	4,2	6,6	6,1	6,5	7,0	10,0
Innerbetriebliche Umsetzung	4,7	3,7	5,4	6,5	4,8	2,9	1,0
Lagerbestände	6,6	6,8	6,5	6,5	4,0	3,8	6,5
Lieferzeiten	1,8	1,9	1,5	2,5	1,5	0,0	0,0
Summe	79,1	78,7	79,6	79,3	76,2	82,7	75,8
Externe Flexibilisierung							
Einstellungen / Entlassungen	14,0	15,3	13,3	12,2	8,9	5,4	4,5
Flexible Beschäftigungsverhältnisse	4,6	3,9	4,6	6,0	11,3	10,1	18,5
darunter im Einzelnen							
Befristete Arbeitsverträge, Aushilfen	2,6	2,2	2,5	3,5	5,1	2,5	7,0
Zeitarbeit	2,0	1,6	2,1	2,5	6,2	7,6	11,5
Unteraufträge	2,3	2,1	2,4	2,4	3,6	1,8	1,3
Summe	20,9	21,3	20,3	20,6	23,8	17,3	24,3

Quelle: Hohendanner/Bellmann (2006) (IAB Betriebspanel 2003), hochgerechnete Durchschnittsdaten.

Ob diese Lohnkostenvorteile künftig bestehen bleiben, ist allerdings fraglich. Dafür sprechen Lohnabschlüsse, die alles in allem noch immer recht moderat sind.⁴³ Dagegen sprechen die stärker werdenden Initiativen von Gewerkschaften und Teilen der Politik, die Einkommen von Zeitarbeitskräften denjenigen von Stammarbeitskräften tendenziell anzugleichen, um auf diese Weise Kostenvorteile von Zeitarbeitskräften zu beseitigen. Welcher Trend sich im Ergebnis durchsetzen wird, ist derzeit nicht vorhersagbar. Zumindest kurzfristig ist eine stärkere Regulierung der Zeitarbeit nicht auszuschließen.

Kaum spekulativ ist hingegen die Feststellung, dass Zeitarbeit auch in Zukunft überdurchschnittlich oft von Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten eingesetzt werden wird. Diese Unternehmen greifen

schon heute im Rahmen externer Flexibilisierungsinstrumente, wie aus Tabelle 2 hervorgeht, überdurchschnittlich oft auf Zeitarbeit zurück. Kleine und mittlere Unternehmen dürften dagegen auf den steigenden Flexibilisierungsdruck wie bisher vor allem durch Einstellungen und Entlassungen reagieren.

Tabelle 3: Tarifliche Bruttolöhne und Wochenarbeitszeiten in der Zeitarbeit und ausgewählten Branchen in Westdeutschland 2007

Tätigkeit	Zeitarbeit			Chemische Industrie ⁴	Metall- und Elektro-industrie ⁴
	AMP/CGZP	IGZ/DGB	BZA/DGB		
Hilfstätigkeiten ^{1;3}					
Monatslohn €	1062	1094	1119	1948	1799
Stundenlohn €	7,00	7,21	7,38	11,94	11,86
einfache Facharbeiten ^{2;3}					
Monatslohn €	1244	1259	1421	2227	2021
Stundenlohn €	8,20	8,30	9,37	13,65	13,32
Wochenarbeitszeit in Stunden	35	35	35	37,5	35

1) Tätigkeiten mit kurzer Einarbeitungszeit (jeweils Grundgehalt der Entgeltstufe 1); 2) mit Kenntnissen, für die entweder eine abgeschlossene, i.d.R. 2-jährige Ausbildung oder mehrjährige Berufserfahrung notwendig sind (ZA: jeweils E 3; Chemie E 5, Metall E 7), 3) jeweils Grundlöhne ohne Zeitzuschläge, Einmalzahlungen, VL etc., Werte z.T. gerundet, 4) NRW
Quellen: IGBCE, IG Metall, BZA, IGZ, AMP, IWG BONN

Neben dem produzierenden Gewerbe wird die Zeitarbeit vermehrt im Dienstleistungssektor zum Einsatz kommen. Allerdings bleibt hier die Konkurrenz zu anderen externen Flexibilisierungsinstrumenten bestehen. Insbesondere bei den produktionsferneren Dienstleistungen werden auch künftig vorrangig befristet Beschäftigte und Aushilfen herangezogen werden. Bei personenbezogenen Dienstleistungen dürfte weiterhin die geringfügige Beschäftigung anderen externen Flexibilisierungsformen überlegen sein. Das gilt allerdings nur solange wie ihre Lohnzusatzkosten gering sind. Sollte sich dies ändern, könnte auch hier Zeitarbeit vermehrt nachgefragt werden. Dagegen könnte im produzierenden Bereich und bei produktionsnahen Dienstleistungen Zeitarbeit der befristeten Beschäftigung häufiger als bisher den Rang ablaufen. Zwar ist der Anteil befristet Beschäftigter gegenwärtig mit reich-

lich sieben Prozent aller Beschäftigten rund dreimal höher als der der Zeitarbeitnehmer. Doch hat in den zurückliegenden Jahren die Zahl letzterer stetig zugenommen, während die der befristet Beschäftigten stagniert.⁴⁴ Offensichtlich wiegen die noch bestehenden Lohnunterschiede und Produktivitätseffekte durch die Übertragung der Personalverwaltung an die Zeitarbeitsunternehmen die dadurch zusätzlich anfallenden Kosten mehr als auf.⁴⁵

Angesichts des steigenden Wettbewerbsdrucks, dem Stammbeschäftigten in Deutschland ausgesetzt sind, wird Zeitarbeit noch stärker strategisch, das heißt permanent oder projektbezogen eingesetzt werden. Das gilt besonders für die Standardzeitarbeit, die von der ständig zunehmenden Standardisierbarkeit von Tätigkeiten profitiert. Ihre Einsatzmöglichkeiten verbessern sich zusätzlich, wenn sie mit Spezialzeitarbeit, zum Beispiel in Form von On-Site Management kombiniert wird. Dann kann sie eine besonders attraktive Alternative zu Rationalisierung und Verlagerung sein. Einer Umfrage in der Automobilindustrie zufolge waren achtzig Prozent der Befragten der Meinung, dass bis zu fünf Prozent der Arbeitsplatzverlagerungen durch mehr Zeitarbeit verhindert werden können. Knapp die Hälfte der Befragten glaubt, dass durch Zeitarbeit sogar bis zu zehn Prozent der Verlagerungen zu stoppen sind.⁴⁶

Auslagerung von Aktivitäten an Dritte im Inland

Neben der Nutzung interner und externer Flexibilisierungsinstrumente wie Zeitarbeit dürften künftig Unternehmen in Deutschland aus Kostengründen vermehrt Aufgaben an andere Unternehmen - unter ihnen auch Zeitarbeitsunternehmen - übertragen. Im Zentrum werden dabei Outsourcing-Vereinbarungen stehen, bei denen Personaldienstleister im Rahmen von Dienst- oder Werkverträgen die Abwicklung kompletter Aufgabenbereiche übernehmen. Im europäischen Vergleich ist dies in Deutschland noch nicht weit verbreitet. Allerdings plant Umfragen zufolge fast jedes dritte Großunternehmen in Deutschland, Aktivitäten innerhalb Deutschlands auszulagern.⁴⁷ Während sich früher Verlagerungen auf Bereiche beschränkten, die nicht zum Kerngeschäft gehör-

ten, können künftig praktisch alle Aufgabenbereiche eines Unternehmens, von der Bewirtschaftung von Warenlagern bis zur Übernahme von Telefonzentralen von Drittfirmen, übernommen werden. Zwar müssen Zeitarbeitsunternehmen hier mit anderen Personaldienstleistern konkurrieren. Aufgrund ihrer Kompetenz im Bereich hoch spezialisierter und einfacher wie qualifizierter standardisierbarer Tätigkeiten haben sie jedoch gute Voraussetzungen, in dieser Konkurrenz zu bestehen.

Rationalisierung

Auch künftig werden Unternehmen auf die hohen Arbeitskosten am Standort Deutschland durch arbeitssparende sowie wissens- und kapitalintensivere Produktionsweisen reagieren. Wo der Einsatz der Zeitarbeit bei standardisierbaren Tätigkeiten in der Industrie, aber auch im Dienstleistungssektor an Grenzen stößt, werden diese auch in Zukunft von Maschinen im weitesten Sinne übernommen werden.

Dabei kann die vermehrte Automatisierung wiederum die Nachfrage sowohl nach Spezial- als auch nach einfacher Standardzeitarbeit erhöhen. Einerseits erfordert der steigende Einsatz hochwertiger Techniken höhere Qualifikationen, wie sie im Rahmen der Spezialzeitarbeit angeboten werden. Andererseits können dank des technischen Fortschritts viele Industriegüter ohne besondere formale Qualifikationen produziert werden. Davon profitiert die Standardzeitarbeit.

Verlagerung der Produktion ins kostengünstigere Ausland

Wo Flexibilisierungs- und Kostensenkungsstrategien am Standort Deutschland nicht ausreichen, werden Unternehmen auch künftig zumindest Teile der Produktion ins Ausland verlagern. Schon heute sind viele Produkte deutscher Unternehmen nur noch deshalb international wettbewerbsfähig, weil Standardaufgaben wie technische Detailplanungen von billigeren Arbeitskräften in Mittel- und Osteuropa sowie Fernost erledigt werden. Selbst wenn sich die Kosten von Fachkräften in Ungarn oder China bis 2020 verdoppeln oder sogar verdreifachen und die Kosten in Deutschland auf ihrem gegenwärtigen Niveau ver-

harren sollten, wären deutsche Arbeitskräfte noch immer mehr als doppelt bzw. fünfmal so teuer. Für 31 Prozent der im Ausland tätigen deutschen Industrieunternehmen sind Kosteneinsparungen der wichtigste Investitionsgrund.⁴⁸

3.3 Anhaltend hohes Arbeitskräfteangebot und Zunahme flexibler Erwerbsformen - gute Voraussetzungen für die Standardzeitarbeit

Neben der steigenden Nachfrage nach Zeitarbeitskräften wird insbesondere die Standardzeitarbeit durch ein anhaltend hohes Arbeitskräfteangebot begünstigt werden. Zwar wird die Zahl der Erwerbspersonen in den kommenden zehn bis fünfzehn Jahren - wenn überhaupt - nur geringfügig zunehmen. Doch wird die Zahl konventioneller Erwerbsformen, das heißt dauerhafte, sozialversicherungspflichtige Vollzeitbeschäftigung, weiter zurückgehen. An ihre Stelle werden vermehrt Erwerbsformen treten, die zeitlich befristet, arbeits- und sozialrechtlich weniger abgesichert und häufig auch geringer entlohnt sind.

Für die Zeitarbeit spricht aus der Sicht der Erwerbsbevölkerung, dass sie Elemente konventioneller und nicht-konventioneller Erwerbsformen miteinander verbindet. Sie bietet ein gewisses Maß an Einkommens- und Arbeitsplatzsicherheit bei flexiblem Arbeitseinsatz. Außerdem eröffnet sie Chancen auf den Wechsel in ein konventionelles Arbeitsverhältnis. Darüber hinaus gibt sie vor allem jüngeren, privat ungebundenen und qualifizierten Erwerbspersonen Freiraum für die Verwirklichung individueller Lebensstile. Diese Faktoren dürften die Zeitarbeit in Zeiten rückläufiger konventioneller Beschäftigung zunehmend attraktiv machen.

Weiterhin hohes Arbeitskräfteangebot

In den kommenden zehn bis fünfzehn Jahren wird das Arbeitskräfteangebot in Deutschland hoch bleiben. Zwar rücken aufgrund der anhaltend niedrigen Geburtenraten immer weniger junge Erwerbspersonen nach. Diese Ausfälle dürften jedoch durch Zuwanderung,⁴⁹ eine weiter steigende Erwerbsbeteiligung von Frauen⁵⁰ sowie die spätere

Beendigung⁵¹ und den früheren Beginn⁵² des Erwerbslebens ausgeglichen werden.

2005 gab es in Deutschland knapp 41,2 Millionen Erwerbspersonen, die entweder erwerbstätig oder arbeitslos waren. Nach einer Prognose des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung (BBR) steigt deren Zahl, wie Tabelle 4 zeigt, bis 2015 auf 42,1 Millionen an. Anschließend geht sie bis 2020 demographiebedingt auf ihr heutiges Niveau zurück. Ihr Anteil an der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter erhöht sich im gleichen Zeitraum von 74,7 auf rund 76,7 Prozent. Damit verfügt insbesondere die Standardzeitarbeit über ein großes Reservoir an Arbeitskräften.

Tabelle 4: Erwerbsfähige und Erwerbspersonen 2005 bis 2020

	2005	2010	2015	2020
Erwerbsfähige in Mio. ¹	55,1	55,0	54,8	53,8
Erwerbspersonen in Mio. ²	41,2	42,1	42,1	41,3
Erwerbspersonenquote in % ³	74,7	76,6	76,8	76,7

1) Bevölkerung im Alter von 15 bis unter 65 Jahre; 2) Erwerbstätige und Erwerbslose (Arbeitsuchende); 3) Erwerbspersonen in Prozent der Erwerbsfähigen.

Quellen: Statistisches Bundesamt (MZ 2005); Bundesamt für Raumordnung und Bauwesen (BBR), IWG BONN

Wandel der Erwerbsformen und unstete Erwerbsverläufe

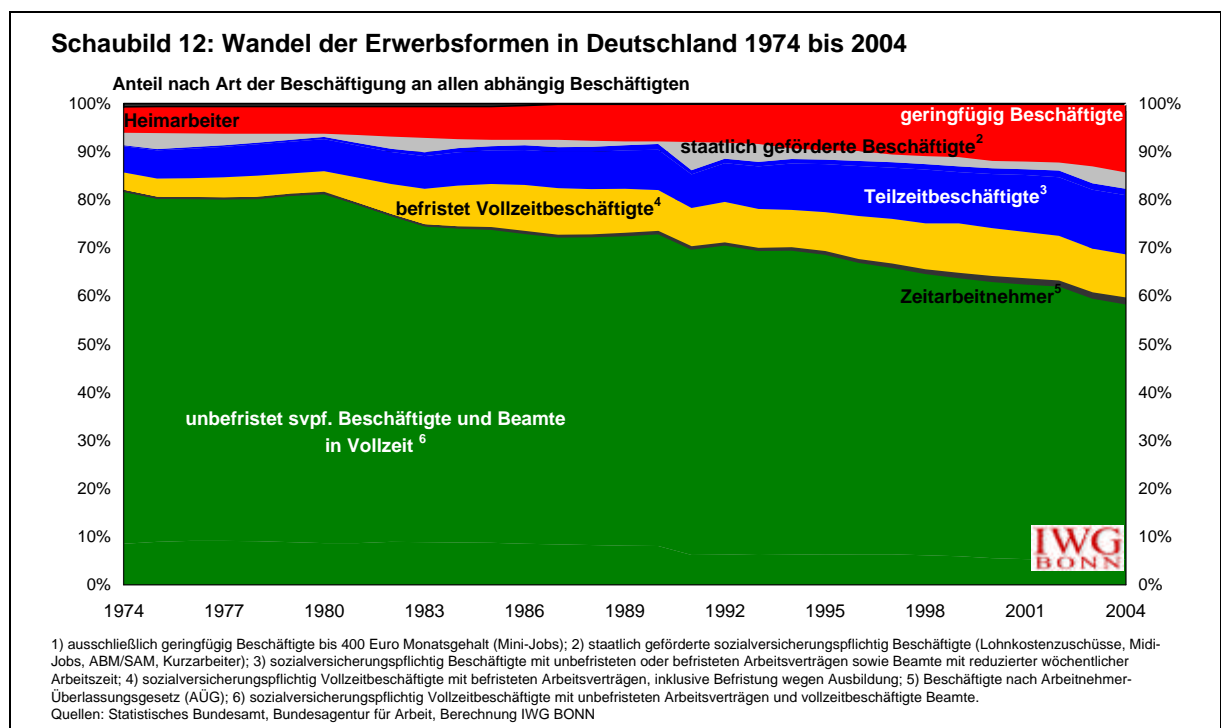
Da unter den nicht-konventionellen Erwerbsformen Zeitarbeit - neben der befristet sozialversicherungspflichtigen Vollzeitbeschäftigung - die größte Ähnlichkeit mit konventionellen Beschäftigungsverhältnissen hat, wird sie auch künftig für viele Erwerbspersonen attraktiv bleiben. Sie erleichtert die Anpassung an die vielen Umbrüche und Unsicherheiten des Arbeitsmarktes.

Zunahme nicht-konventioneller Erwerbsformen

Während, wie Schaubild 12 zeigt, in den 1970er Jahren noch reichlich vier Fünftel der Arbeitnehmer unbefristet, sozialversicherungspflichtig Vollzeitbeschäftigte und vollzeitbeschäftigte Beamte waren, waren dies 2004 nur noch drei Fünftel. Zwei Fünftel der Arbeitnehmer waren in

nicht-konventionellen Erwerbsformen wie Teilzeit-, befristeter, staatlich geförderter oder geringfügiger Beschäftigung oder in Zeitarbeit tätig. Hinzu kommt eine wachsende Zahl an Praktikanten, Volontären, freien Mitarbeitern und Kleinselbständigen.

Technischer Fortschritt, wirtschaftlicher Strukturwandel und Globalisierung werden diesen Trend verstärken. Er zwingt Unternehmen, den Einsatz von Arbeitskräften noch weiter zu optimieren. Im Rahmen konventioneller Erwerbsformen ist dies, wie in Ziffer 3.2 beschrieben, jedoch nur begrenzt möglich. Deshalb weichen Unternehmen auf Erwerbsformen aus, bei denen Arbeitskräfte flexibler einsetzbar, leichter kündbar und oft auch kostengünstiger sind.



Zunehmend unstete, risikoreichere Erwerbsverläufe

Mit der Ausbreitung nicht-konventioneller Erwerbsformen werden die Erwerbsverläufe vieler Arbeitskräfte immer unsteter. Im Laufe ihres Erwerbslebens können sie mehrfach arbeitslos werden und in ver-

schiedenen konventionellen und nicht-konventionellen Beschäftigungsverhältnissen tätig sein. Das aber heißt zugleich: Sie müssen sich auch häufiger als bisher eine neue Beschäftigung suchen. Dabei wächst der Druck, dies jeweils möglichst schnell zu tun. Denn Phasen der Erwerbslosigkeit können aufgrund verminderter Arbeitslosengeldleistungen und -bezugszeiten, geringer Vermögensfreibeträge, strenger Zumutbarkeitskriterien und verpflichtender Arbeitseinsätze sowie der geringen Bereitschaft von Unternehmen, Langzeitarbeitslose einzustellen, immer schwerer durchgehalten werden.

Große Ähnlichkeit von Zeitarbeit mit konventioneller Beschäftigung

Da Zeitarbeit wesentliche Elemente konventioneller Beschäftigung aufweist, kommt sie im Vergleich zu anderen nicht-konventionellen Erwerbsformen den Erwartungen vieler Erwerbspersonen an einen Arbeitsplatz am nächsten. Einer Umfrage zufolge kann sich jeder zweite Deutsche vorstellen, für ein Zeitarbeitsunternehmen zu arbeiten.⁵³ Zeitarbeitsverhältnisse sind sozialversicherungspflichtig und in der Regel unbefristet, auch wenn insbesondere Hilfskräfte häufig noch während der Probezeit gekündigt werden. Sie werden nach Tarif entlohnt und meist in Vollzeit ausgeübt. Zudem bietet Zeitarbeit die Möglichkeit, Berufserfahrung zu sammeln sowie die Chance, von einem Kundenunternehmen übernommen zu werden.

Diese Brückenfunktion dürfte vor dem Hintergrund der immer unstetere Erwerbsverläufe zunehmend wichtig werden. Sie kann gleichermaßen für Berufsanfänger, etwa im Anschluss an die berufliche Erstausbildung, für Wiedereinsteiger, beispielsweise nach einer Erziehungsphase, als auch für Arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit bedrohte Erwerbstätige ein Übergang in eine neue, gegebenenfalls auch dauerhafte Beschäftigung sein. Aufgrund der verstärkten Ausrichtung der Zeitarbeit auf qualifizierte Tätigkeiten gilt dies auch für Hochschulabsolventen und qualifizierte ältere Arbeitslose.

Zeitarbeit bietet Flexibilität für individuelle Lebensführung

Zeitarbeit erleichtert schließlich die Verwirklichung individueller Lebensstile. In Deutschland ist dies gegenwärtig für etwa zehn Prozent der Zeitarbeitnehmer bedeutsam.⁵⁴ Zeitarbeit ermöglicht ihnen, sich wechselnden beruflichen Herausforderungen zu stellen, an verschiedenen Orten zu arbeiten und Auszeiten nehmen zu können. Zugleich können sie besser anderen Interessen wie Hobbys, Weiterbildung, Reisen usw. nachgehen. Letzteres ist schon heute für 28 Prozent der Zeitarbeitnehmer in den USA ein wichtiger Grund für ihre Tätigkeit bei einem Zeitarbeitsunternehmen.⁵⁵

Vor allem gilt dies für Erwerbspersonen, die privat ungebunden sind. Diese Gruppe dürfte in Deutschland größer werden. Eine wachsende Zahl von Erwerbspersonen hat keinen festen Lebenspartner und/oder Kinder. So hat sich der Anteil der Einpersonenhaushalte an den Erwerbsfähigen, wie Tabelle 5 zeigt, zwischen 1991 und 2005 von 12,7 auf 17,3 Prozent um reichlich ein Drittel erhöht. Bei den 25- bis 44-Jährigen stieg er sogar von 13,1 auf 20,4 Prozent um über 50 Prozent.

Tabelle 5: Erwerbsfähige* in Einpersonenhaushalten 1991 und 2005			
Erwerbsfähige in Einpersonen-HH im Alter von ...	1991	2005	1991/2005
	in % der Erwerbsfähigen der jeweiligen Altersgruppe		Veränderung in %
15 bis 24	11,2	13,1	16,5
25 bis 44	13,1	20,4	55,7
45 bis 64	13,0	15,7	20,8
15 bis 64	12,7	17,3	35,8
<small>*Bevölkerung im Alter zwischen 15 und 64 Jahren Quellen: Statistisches Bundesamt (MZ), IWG BONN</small>			

Diese Entwicklung dürfte sich künftig fortsetzen. Viele Partnerschaften sind nicht auf Dauer angelegt bzw. werden feste Bindungen in spätere Lebensabschnitte verschoben. Auch wird die Zahl Kinderloser vorerst hoch bleiben. Von den nach 1970 geborenen Männern und Frauen wird Schätzungen zufolge jeder Dritte zeitlebens keine Kinder haben. Besonders Akademiker sind überdurchschnittlich häufig kinderlos.⁵⁶

Damit haben immer weniger Erwerbspersonen - insbesondere solche mit hohem Ausbildungsniveau - familiäre Verpflichtungen, die ihre privaten und/oder beruflichen Handlungsspielräume einschränken. Für diejenigen, die - zumindest für eine Zeit lang - eine abwechslungsreiche Lebens- und Erwerbsbiographie anstreben, kann Zeitarbeit eine interessante Beschäftigungsmöglichkeit sein.

Voraussetzung hierfür sind allerdings gefragte Berufe, Qualifikationen oder besondere Fähigkeiten. Andernfalls kann auch ein Zeitarbeitsunternehmen keine passenden Stellen vermitteln. Somit dürften von dieser Flexibilität vor allem Fachkräfte profitieren, die im Rahmen qualifizierter Standardzeitarbeit und projektbezogener Spezialzeitarbeit eingesetzt werden.

3.4 Mangel an hoch qualifizierten Fachkräften und Spezialisten - zweiseitige Wirkungen insbesondere auf die Spezialzeitarbeit

Während im Bereich der Standardzeitarbeit das Arbeitskräfteangebot hoch bleibt, dürfte es bei der Spezialzeitarbeit Engpässe geben. Der bereits bestehende Mangel an hoch qualifizierten Fachkräften wird sich aufgrund niedriger Studentenzahlen in technisch-naturwissenschaftlichen Fächern in Verbindung mit der demographischen Entwicklung künftig noch verschärfen.

Für die Spezialzeitarbeit bedeutet dies einerseits, dass sie noch stärker als heute mit anderen Unternehmen um diese Spitzenkräfte konkurrieren muss, andererseits jedoch die Löhne für diese Arbeitskräfte deutlich steigen werden. Daher könnte es für Kundenunternehmen kostengünstiger sein, teure Spitzenkräfte nur bei konkretem Bedarf über Spezialzeitarbeitsfirmen einzusetzen, anstatt sie selbst vorzuhalten.

Wachsender Fachkräftebedarf der Wirtschaft

Aufgrund des immer wissens- und kapitalintensiveren Wirtschaftens benötigen Unternehmen künftig mehr Mitarbeiter mit technischer oder kaufmännischer Fachausbildung und akademischen Abschlüssen. In

Deutschland planten 2005, wie Tabelle 6 zeigt, 11,2 Prozent der Unternehmen, ihren Bestand an Hochschulabsolventen mittelfristig aufzustocken. Bei Arbeitskräften mit nicht-akademischen Berufsabschlüssen sind es lediglich 6,6 Prozent. Beschäftigte ohne berufliche Ausbildung werden dagegen immer weniger benötigt. Hier plant fast jeder vierte Betrieb, Personal zu reduzieren.

Tabelle 6: Mittelfristiger Personalbedarf deutscher Unternehmen nach Qualifikationsstufen 2005			
Personalbedarf	ohne Berufsabschluss	mit Berufsabschluss	Akademiker
	Nennungen in % der Betriebe		
mehr	1,5	20,7	19,6
weniger	25,3	14,1	8,4
Saldo	-23,8	6,6	11,2
<i>Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft (2005)</i>			

Unzureichendes Angebot an hoch qualifizierten Fachkräften

Voraussichtlich wird das Angebot an Akademikern, insbesondere an Absolventen technisch-naturwissenschaftlicher Studiengänge, nicht schnell genug wachsen, um den Bedarf von Unternehmen an hoch qualifizierten Fachkräften und Spezialisten zu decken. 2006 konnten bundesweit etwa 48.000 Ingenieursstellen nicht besetzt werden.⁵⁷ Dieser Fachkräftemangel dürfte sich in den kommenden Jahren weiter verschärfen. Denn nach wie vor studieren zu wenige junge Menschen technische Fächer wie Informatik, Maschinenbau/Verfahrenstechnik, Elektrotechnik und Bauingenieurwesen. 2005 sank die Zahl der Erstsemester in diesen Studiengängen sogar um 7,3 Prozent.⁵⁸

Zwar ist mittelfristig wieder mit steigenden Zahlen von Studienanfängern zu rechnen. Hierfür sprechen ein allmählicher Bewusstseinswandel und eine Reihe konkreter Maßnahmen, die von Politik und Wirtschaft ergriffen worden sind.⁵⁹ Aber auch dann dürfte nicht zuletzt aufgrund der demographischen Entwicklung das Angebot an einschlägig qualifizierten Akademikern insgesamt knapp bleiben. Spätestens ab

2015 sind die Jahrgänge, die den Arbeitsmarkt verlassen, zahlenmäßig stärker besetzt als diejenigen, die nachrücken.

Ob die dadurch entstehende Lücke durch eine längere Erwerbstätigkeit älterer oder die Zuwanderung ausländischer Fachkräfte gefüllt werden kann, ist ungewiss. Das Know-how Älterer ist nicht immer auf dem neuesten Stand, und für hoch qualifizierte Zuwanderer sind bisher die Rahmenbedingungen in Deutschland nicht optimal. Hinzu kommt erschwerend eine vermehrte Auswanderung deutscher Spitzenkräfte.⁶⁰ Insgesamt könnten deutschen Firmen daher in zehn Jahren nach Berechnungen des Instituts zur Zukunft der Arbeit (IZA) bis zu 200.000 Ingenieure fehlen.⁶¹

Ambivalente Wirkungen auf die Zeitarbeit

Der absehbare Mangel an hoch qualifizierten Fachkräften könnte insbesondere für die Spezialzeitarbeit zum Wachstumshindernis werden. Einerseits könnten die Kundenunternehmen die verfügbaren Spitzenkräfte lieber direkt einstellen bzw. Zeitarbeitskräfte schneller und häufiger als bisher in eine Festanstellung übernehmen. Andererseits greifen viele Kundenunternehmen schon heute immer häufiger auf Zeitarbeit zurück, weil es kostengünstiger ist, teure Spitzenkräfte nur bei konkretem Bedarf zu beschäftigen, anstatt sie dauerhaft vorzuhalten. Dieser Grund dürfte bei steigenden Löhnen, die infolge des anhaltenden Fachkräftemangels absehbar sind, immer wichtiger werden. Auch könnten sich die Kundenunternehmen bei fehlendem Fachpersonal die Vermittlung von passend qualifizierten Mitarbeitern einiges kosten lassen. Gelingt es den Zeitarbeitsunternehmen, die Kundenwünsche passgenau und effizient zu bedienen, werden sie hohe Preise erzielen können. Dies wiederum ermöglicht, hoch bezahlte Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten.

3.5 Langfristig Deregulierung und Flexibilisierung der institutionellen Rahmenbedingungen - vorteilhaft für die Zeitarbeit

Die schrittweise Deregulierung des Arbeitsmarktes hat sich insgesamt förderlich auf die Zeitarbeit ausgewirkt. Langfristig dürfte dieser Trend anhalten, auch wenn kurzfristig eine Rückkehr zu stärkerer Regulierung nicht auszuschließen ist.

Kurzfristig stärkere Regulierung der Arbeitnehmerüberlassung denkbar

Angesichts der gegenwärtig insgesamt günstigen Arbeitsmarktsituation könnten die Bemühungen von Gewerkschaften und Teilen der Politik, einen weiteren Anstieg der Zeitarbeit mithilfe einer stärkeren Regulierung zu unterbinden, kurzfristig erfolgreich sein. Unter anderem wird gefordert, tarifvertragliche Abweichungen vom Equal-Pay-Prinzip zu unterbinden, die Überlassungshöchstdauer zu begrenzen, die Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte im Entleihbetrieb zu erweitern sowie einen Mindestlohn für Zeitarbeitnehmer einzuführen.

Allerdings würden diese Maßnahmen spätestens in der nächsten Rezession negative Beschäftigungseffekte entfalten.⁶² Insbesondere auf dem Arbeitsmarkt ohnehin benachteiligte Erwerbspersonen, die in den vergangenen Jahren überproportional über Zeitarbeit eine Beschäftigung fanden, dürften wieder häufiger arbeitslos werden. Das gilt umso mehr, da sich deren Beschäftigungsaussichten unabhängig von konjunkturellen Schwankungen im Zuge fortschreitender Globalisierung und technischen Fortschritts tendenziell weiter verschlechtern werden. Längerfristig dürfte die Politik deshalb geneigt sein, rechtliche Hürden wieder zu beseitigen. Bestärkt werden dürfte sie hierin durch Bemühungen seitens der Europäischen Kommission, die nationalen Zeitarbeitsmärkte zu öffnen.

Wachsende Bemühungen seitens der EU, nationale Zeitarbeitsmärkte längerfristig zu öffnen

Die Europäische Union hat bislang noch keinen voll funktionsfähigen Binnenmarkt für Dienstleistungen geschaffen. Dies ist einer der Grün-

de, warum die Europäer bei Wertschöpfung, Beschäftigung und dem Export von Dienstleistungen deutlich hinter den USA liegen.⁶³ Auch werden sie von Ländern wie China oder Indien immer härter bedrängt.⁶⁴ Eine Antwort hierauf war die EU-Dienstleistungsrichtlinie (DLRL) von 2006. Durch sie sollen die europäischen Dienstleistungsmärkte enger als bisher miteinander vernetzt werden.

Zwar ist die Zeitarbeit vorläufig noch von dieser Richtlinie ausgenommen. Längerfristig dürfte aber auch sie einbezogen werden. Hierfür spricht vor allem, dass

- die Zeitarbeit ursprünglich Teil der DLRL war und erst im letzten Moment und nur gegen Widerstände herausgenommen wurde,
- sich europaweit viele Zeitarbeitsunternehmen und -verbände für die Aufnahme der Zeitarbeit in die DLRL einsetzen,
- der Druck seitens der EU-Kommission und der Länder, die sich Vorteile hiervon versprechen, bestehen bleiben dürfte,
- aufgrund des weltweiten Standortwettbewerbs die europäischen Regierungen weiterhin unter Zugzwang stehen, effiziente und flexible Arbeitsmärkte zu schaffen. Hierzu kann gerade Zeitarbeit einen wichtigen Beitrag leisten.

Nationale Regulierung sowie soziale und tarifliche Standards unter Druck

Bei einer Aufnahme der Zeitarbeit in die DLRL könnten EU-Zeitarbeitsunternehmen leichter Arbeitskräfte nach Deutschland entsenden bzw. hierzulande Niederlassungen gründen. Im Gegenzug müssen sie die deutschen Regeln zur Arbeitnehmerüberlassung einschließlich aller arbeits- und sozialrechtlichen Standards beachten. Sollte längerfristig nicht das Zielland-, sondern - wie ursprünglich vorgesehen - das Herkunftslandprinzip in der DLRL Anwendung finden, könnten ausländische Zeitarbeitsunternehmen zu den meist weniger strikten Vorschriften ihrer Heimatländer in Deutschland tätig werden. Um die Marktchancen deutscher Anbieter zu wahren, müssten deshalb die hiesigen Regeln weiter gelockert werden.

Mindeststandards gegen „Lohn- und Sozialdumping“ wahrscheinlich

Da in der EU Löhne und Sozialstandards auf absehbare Zeit noch stark divergieren, ist im Zuge der Öffnung der nationalen Zeitarbeitsmärkte allerdings mit der Festlegung von Mindeststandards zu rechnen: Entweder werden nationale Untergrenzen – insbesondere Mindestlöhne – von der DLRL ausgenommen oder in einer EU-Zeitarbeitsrichtlinie Mindeststandards für alle Mitgliedsländer vorgeschrieben.

Ersterem haben Teile der deutschen Zeitarbeitsbranche bereits Rechnung getragen. Im Mai 2006 einigten sich BZA und IGZ mit dem DGB auf einen Mindestlohn, der im Falle einer Öffnung des deutschen Zeitarbeitsmarktes durch die Aufnahme der Zeitarbeit in das Arbeitnehmer-Entsendegesetz für allgemein verbindlich erklärt werden könnte und somit auch für ausländische Anbieter gelten würde.⁶⁵ Ab dem 1. Januar 2008 betrüge dieser in Westdeutschland 7,31 Euro (Ostdeutschland: 6,36 Euro) und läge damit unter den dann gültigen untersten Tarifentgelten von BZA und IGZ.⁶⁶

Dagegen ist die Verabschiedung einer allgemeinen EU-Richtlinie über Entleihbedingungen sowie Arbeits- und Sozialstandards in der Zeitarbeit (EU-Zeitarbeitsrichtlinie) zum gegenwärtigen Zeitpunkt fraglich. Nach wie vor liegen die Positionen der Mitgliedsländer mit eher liberalen und eher restriktiven Politikkonzepten weit auseinander. Sollte es mittelfristig zu einer Einigung kommen, dürfte die Zeitarbeit in Deutschland weiter dereguliert werden. Denn bei einem Kompromiss werden die relativ hohen deutschen Standards kaum als verbindliche Untergrenze für alle festgeschrieben werden.

Öffnung der Zeitarbeitsmärkte schafft zusätzliche Wachstumschancen

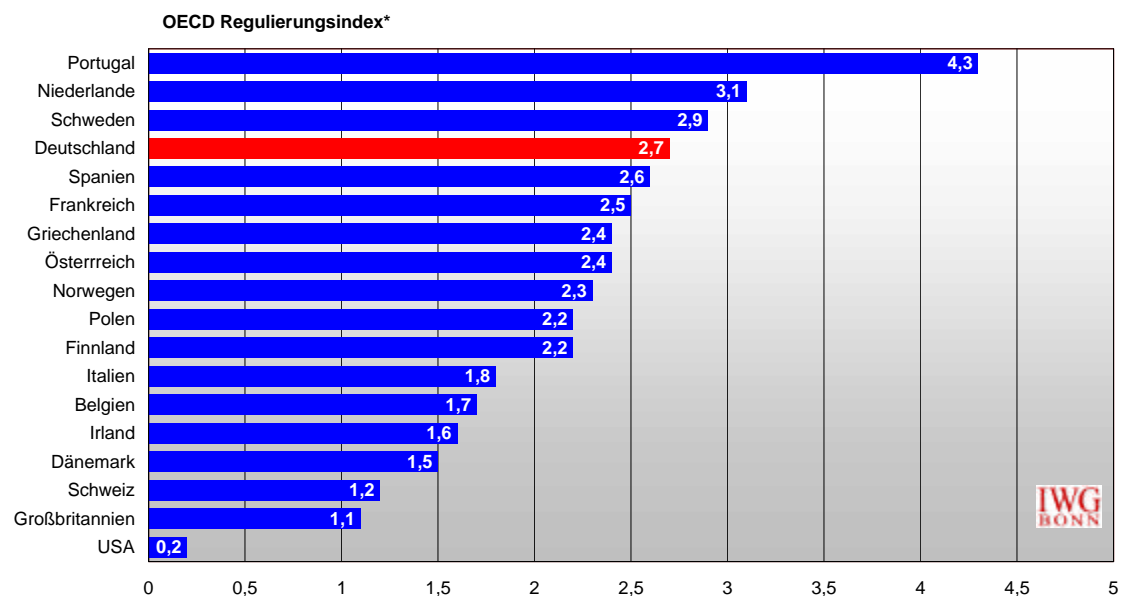
Insgesamt wird die Öffnung des europäischen Zeitarbeitsmarktes das Wachstum der Branche fördern. Einerseits könnten deutsche Zeitarbeitsunternehmen leichter Potentiale jenseits der Grenzen erschließen. Vor allem größere Anbieter könnten mit ihren Kunden international expandieren. Aber auch für kleine Agenturen in Grenzregionen böten sich neue Möglichkeiten. Andererseits hätten auch ausländische An-

bieter leichteren Zugang zum deutschen Markt. Dies würde den Wettbewerb unter den Zeitarbeitsunternehmen am Standort Deutschland intensivieren und dadurch Zeitarbeit für Kundenunternehmen noch attraktiver machen.

Weiterhin eher kleine Schritte zur Deregulierung des Arbeits- und Tarifrechts

Neben den für sie spezifischen Regulierungen wirken auf die Zeitarbeit auch die allgemeinen Wirtschafts- und Arbeitsmarktnormen ein. Ein Beispiel ist der Kündigungsschutz, der, wie Schaubild 13 zeigt, in Deutschland umfassender ist als in den meisten Vergleichsländern. Allerdings sind sowohl beim Kündigungsschutz als auch bei den anderen arbeits- und tarifrechtlichen Regulierungen vorerst allenfalls kleine Reformschritte zu erwarten. Dafür spricht die geringe Reformbereitschaft von Verbänden⁶⁷ und Gewerkschaften sowie der hohe Stellenwert, den die bestehenden arbeits-⁶⁸ und tarifrechtlichen⁶⁹ Standards in der Bevölkerung genießen.

Schaubild 13: Kündigungsschutzvorschriften in ausgewählten Ländern 2003



Deregulierung des Arbeits- und Tarifrechts für Zeitarbeit ambivalent

Generell kann bei einer Deregulierung des Arbeits- und Tarifrechts davon ausgegangen werden, dass sich die Wachstums- und Beschäftigungsbedingungen in Deutschland verbessern. Die Zeitarbeit würde hiervon unmittelbar profitieren. Bei höherem Wirtschaftswachstum steigt der Personalbedarf und zugleich mehr die Fälle, in denen Unternehmen Ersatz für urlaubs-, weiterbildungs-, krankheits- oder mutterschaftsbedingte Ausfälle benötigen. Ein wachstumsstarkes Umfeld dürfte aber auch die Nachfrage nach Spezialzeitarbeit, zum Beispiel für Entwicklungsprojekte, fördern.

Deregulierungsmaßnahmen können auf die Zeitarbeit aber auch ambivalent wirken. Einerseits können auch Zeitarbeitsunternehmen bei weniger strikten Kündigungsschutz- und Befristungsregeln den eigenen Personalbestand flexibler steuern und damit Kosten sparen. Mit Hilfe betrieblicher Öffnungsklauseln ließen sich zudem in wirtschaftlich schwierigen Zeiten Lohnkosten senken bzw. Arbeitszeiten flexibilisieren und dadurch sowohl wichtige Kunden als auch eingearbeitete Mitarbeiter halten.

Andererseits können potentielle Kundenunternehmen bei geringerem Kündigungsschutz, weniger strengen Befristungsregeln, reduzierten Mitbestimmungsrechten, variablen Arbeitszeiten und betrieblicher Lohnpolitik mit fest angestelltem Personal flexibler als bisher auf zyklische oder strukturelle Nachfrageschwankungen reagieren. Insbesondere Unternehmen, die Zeitarbeit vorrangig zur Reduzierung von Lohnkosten und arbeitsrechtlichen Kostenrisiken einsetzen, könnten sich deshalb wieder häufiger für Eigen- und gegen Fremdpersonal entscheiden.

Angesichts der zu erwartenden eher moderaten Arbeitsmarktderegulierungen dürften die Folgen für die Zeitarbeit allerdings nicht allzu groß sein. Qualifizierte Standardzeitarbeit und Spezialzeitarbeit wären kaum betroffen. Denn diese werden in der Regel nicht zur Senkung arbeits- und tarifrechtlicher Kostenrisiken, sondern vor allem wegen ihrer Quali-

täts- und Servicemerkmale eingesetzt. Dies gilt nicht in gleichem Maße für die einfache Standardzeitarbeit. Sie könnte in gewissem Umfang für Kundenunternehmen an Bedeutung einbüßen.

Ähnlich ambivalente Wirkungen dürften auch Regulierungen wie das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz entfalten. Als personalintensive Branche würde die Zeitarbeit überdurchschnittlich mit Kosten belastet. Denn das Gesetz verursacht bei jeder Einstellung zusätzlichen Verwaltungsaufwand und erhöht das Risiko, von tatsächlichen oder vermeintlichen Diskriminierungsopfern verklagt zu werden. Das alles betrifft aber auch die Kundenunternehmen,⁷⁰ die bestrebt sein werden, diese Kostenrisiken durch den Einsatz von Fremdpersonal - also auch von Zeitarbeit - zu minimieren.

Im Saldo wachstumsfördernde Wirkung gelockerter institutioneller Rahmenbedingungen

Alles in allem ist längerfristig mit einer gewissen Lockerung der institutionellen Rahmenbedingungen zu rechnen, was die Entwicklung der Zeitarbeit günstig beeinflussen wird. Dies gilt vor allem, wenn sowohl Arbeits- und Tarifrecht als auch Zeitarbeit dereguliert werden. Wie Tabelle 7 verdeutlicht, weisen Länder mit geringer Regulierung von Arbeitsrecht und Zeitarbeit höhere Anteile an Zeitarbeitskräften auf als Deutschland.

Tabelle 7: Regulierung verschiedener Beschäftigungsformen und Verbreitungsgrad der Zeitarbeit in ausgewählten Ländern 2003/2004				
Land	Reguläre Beschäftigungsverhältnisse	Befristete Arbeitsverträge	Zeitarbeit	Anteil der Zeitarbeitnehmer an allen Erwerbstätigen ²
	OECD-Regulierungsindex ¹			in %
Deutschland	2,7	1,8	1,8	1,0
Irland	1,6	0,8	0,5	1,3
Schweiz	1,2	1,3	1,0	1,4
GB	1,1	0,3	0,5	5,1
USA	0,2	0,0	0,5	1,9

1) Stand 2003, 0 = nicht reguliert; 2) Stand 2004
Quellen: OECD (2004); Cieltt (2006)

4. Empfehlungen an die Zeitarbeitsbranche

Die Rahmenbedingungen der Zeitarbeit verändern sich in großer Geschwindigkeit. Dies gilt sowohl für die Bedingungen des Arbeitsmarktes als auch des politisch-gesellschaftlichen Umfeldes. Gelingt der Zeitarbeit sich diesen Veränderungen anzupassen, sind ihre Zukunftsaussichten gut. Im Einzelnen wird empfohlen:

4.1 Die wachsende Bedeutung erkennen

Die Zeitarbeitsunternehmen sollten sich zunächst selbst ihrer wachsenden Bedeutung für Kundenunternehmen und Arbeitsmarkt bewusst werden. Sie sollten lernen, die einzigartigen Potentiale von Standard- und Spezialzeitarbeit konsequent zu nutzen. In diesen Bereichen nehmen sie eine Monopolstellung ein. Zudem sollten sie ihre Möglichkeiten gegenüber alternativen Flexibilisierungsstrategien, insbesondere Rationalisierung und Verlagerung, stärker betonen.

Dabei können Standard- und Spezialzeitarbeit sowohl von verschiedenen als auch von ein und demselben Zeitarbeitsunternehmen erfolgreich angeboten werden. Allerdings muss in letzterem Fall die Spezialzeitarbeit einen substantiellen Teil der Geschäftsaktivitäten des Unternehmens ausmachen. Denn Spezialzeitarbeitskräfte stellen nicht zuletzt aufgrund ihres hohen Qualifikationsniveaus wesentlich höhere Anforderungen an das Unternehmensumfeld als gering oder durchschnittlich qualifizierte Standardzeitarbeitnehmer.

Ferner sollten Zeitarbeitsunternehmen ihre Bedeutung für den Arbeitsmarkt insgesamt deutlicher hervorheben. Ihre Vor- und Nachhutfunktion ist für ihn unverzichtbar. Als Vorhut fördert die Spezialzeitarbeit die Entwicklung neuer Tätigkeitsfelder und erschließt damit zusätzliche Beschäftigungsmöglichkeiten. Als Nachhut fängt die Standardzeitarbeit aus Stammebelegschaften ausgesonderte Arbeitskräfte auf und bewahrt sie vor Arbeitslosigkeit. Zugleich verbessert sie die Beschäftigungsvoraussetzungen von Arbeitskräften und erhöht deren

Chancen auf Beschäftigung im Rahmen konventioneller Arbeitsverhältnisse.

Diese Doppelfunktion der Zeitarbeit wird weder von Politik noch Öffentlichkeit bislang hinreichend gewürdigt. Ursächlich hierfür ist nicht zuletzt, dass die meisten weder der Vor- noch der Nachhut, sondern dem Hauptfeld angehören wollen. Da es die Aufgabe der Vorhut ist, in unbekanntes Gelände vorzustoßen, sind für sie die (wirtschaftlichen) Risiken überdurchschnittlich hoch. Umgekehrt sind die Bedingungen in der Nachhut, beispielsweise bei der Entlohnung oder der Arbeitsplatzsicherheit, meistens schlechter als in der Vorhut oder dem Hauptfeld. Deshalb wird auch sie gemieden.

Genau hierin liegen jedoch große Chancen der Zeitarbeit. Haben Politik und Öffentlichkeit erst einmal begriffen, wie wertvoll die von ihr erbrachten Leistungen für den Arbeitsmarkt sind, dürfte ihre gesellschaftliche Akzeptanz steigen.

4.2 Bedeutung bewusst machen und Image verbessern

Die Zeitarbeitsbranche sollte ihre Doppelfunktion als Vor- und Nachhut des Arbeitsmarktes der Öffentlichkeit in einer breit angelegten Informationskampagne bewusst machen. Dies ist umso wichtiger, als nur eine recht kleine Minderheit der Bevölkerung die Zeitarbeit aus persönlichem Erleben kennt. Die große Mehrheit bildet sich ihr Urteil aufgrund von Medienberichten und politischen Einlassungen. Wenn in dieses Urteil die arbeitsmarktpolitische Bedeutung der Zeitarbeit mit eingeht, kann diese nur gewinnen. Auch wenn sich ihr Image in den zurückliegenden Jahren verbessert hat, sollte die Zeitarbeitsbranche dennoch bestrebt sein, es weiter zu verbessern. Mit diesem Ziel sollte sie:

4.3 Attraktiver Arbeitgeber sein

Um die steigende Nachfrage nach qualifizierten Zeitarbeitskräften im Rahmen von Spezial-, zunehmend aber auch von Standardzeitarbeit passgenau bedienen zu können, sollten Zeitarbeitsunternehmen ihre Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen. Je attraktiver sie als Arbeitgeber

sind, desto qualifiziertere und kompetentere Arbeitskräfte können sie gewinnen. Dies wiederum wirkt sich positiv auf Umsatz und Gewinn der Zeitarbeitsunternehmen und die gesellschaftliche Akzeptanz der Zeitarbeit insgesamt aus.

Zeitarbeitskräfte laufend weiterbilden

Angesichts des sich abzeichnenden demographiebedingten Mangels an jungen, frisch ausgebildeten Erwerbspersonen und des wachsenden Anteils älterer Arbeitskräfte, deren Qualifikationen häufig nicht mehr auf dem neuesten Stand sind, müssen Zeitarbeitsunternehmen die Vermittlung der von den Kundenunternehmen nachgefragten Qualifikationen bei ihren Zeitarbeitskräften künftig immer häufiger selbst vornehmen. Dabei müssen in der Regel sowohl Fachqualifikationen wie die Beherrschung von IT-Techniken und Fremdsprachen als auch neue Fähigkeiten bzw. Kompetenzen vermittelt werden.

Zu den größten Vorzügen der Zeitarbeit gehört, dass sie eine der wichtigsten Fähigkeiten, über die Arbeitskräfte angesichts der Umbruchsituation auf dem Arbeitsmarkt verfügen müssen, nämlich die Fähigkeit, sich auf wechselnde Anforderungen des Erwerbslebens einstellen zu können, gewissermaßen nebenbei vermittelt. Denn Zeitarbeitskräfte müssen ihre Leistungen unter sich fortwährend verändernden Bedingungen erbringen. Hiermit sollte offensiv bei Zeitarbeitskräften und Kundenunternehmen geworben werden: Zeitarbeitskräfte sind die flexibelsten.

Um ihre Stellung als Personalentwickler zu unterstreichen, sollten Zeitarbeitsunternehmen den Einsatz ihrer Arbeitskräfte auch unter Gesichtspunkten der Qualifizierung organisieren. Nach Möglichkeit sollten sie die von ihnen vermittelten Qualifikationen gegebenenfalls im Zusammenwirken mit der IHK zertifizieren. Zertifizierte Qualifikationen können Einsatz und Vermittlung von Zeitarbeitskräften erheblich fördern.

Tarifverträge nicht unterlaufen

Zwar unterliegen mittlerweile rund neunzig Prozent der Zeitarbeitskräfte einem Tarifvertrag. Doch werden diese von einigen Zeitarbeitsunternehmen immer wieder unterlaufen. So werden unbefristete Arbeitsverhältnisse einfacher Standardzeitarbeitnehmer vor Ablauf der Probezeit beendet, um nicht vom Einstiegslohn in eine höhere Entgeltstufe wechseln zu müssen. Die entlassenen Zeitarbeitskräfte werden nach einer Pause wieder unbefristet eingestellt und der Vorgang wiederholt sich.

Auf diese Weise untergraben Zeitarbeitsunternehmen gegenüber der Erwerbsbevölkerung und der Öffentlichkeit die Bemühungen ihrer Branche, Zeitarbeitsverhältnisse als dauerhafte, konventionelle Arbeitsverhältnisse zu etablieren. Dadurch schaden sie nicht nur der Glaubwürdigkeit der Zeitarbeitsbranche. Sie beschädigen auch die für die Zeitarbeit wichtige Brückenfunktion zwischen konventioneller und nicht-konventioneller Erwerbsarbeit. Die Glaubwürdigkeits- und Imageverluste, die durch solche Praktiken verursacht werden, wiegen weit schwerer als kurzfristige Vorteile, die durch das Unterlaufen von Tarifverträgen möglicherweise erzielt werden. Die Zeitarbeit muss peinlich genau auf ihr Erscheinungsbild achten, wenn sie die Arbeitskräfte gewinnen und halten will, die sie künftig benötigt. Vor allem ist dies jedoch erforderlich, um keinen begründeten Widerstand gegen sie aufkommen zu lassen und eine Rückkehr zu stärkerer Regulierung der Zeitarbeit zu vermeiden.

4.4 Bereich der Dienstleistungen noch stärker erschließen

Das Engagement der Zeitarbeit im Dienstleistungsbereich ist in Deutschland deutlich niedriger als in anderen europäischen Ländern.⁷¹ Da der Dienstleistungsbereich jedoch immer bedeutsamer wird, sollten Zeitarbeitsunternehmen ihre Aktivitäten hier zügig erweitern. Dies gilt sowohl für qualifizierte und hoch spezialisierte Dienstleistungen im Finanz-, IT-, Ingenieur-, Verwaltungs-, Management- und Gesundheits-

bereich als auch für einfache, zum Beispiel personenbezogene Dienstleistungen.

Im Bereich qualifizierter Dienstleistungen wächst der Gesundheitssektor besonders dynamisch, wobei Kliniken zunehmend Zeitarbeitskräfte einstellen. Auf absehbare Zeit werden hier gute Gewinne erwirtschaftet werden können. Bisher ist der Anteil von Zeitarbeitskräften im Gesundheitswesen allerdings im Vergleich zu anderen europäischen Ländern gering.⁷² Gleiches gilt für Verwaltungs- und Managementtätigkeiten. In den USA werden hier inzwischen vierzig Prozent der Zeitarbeits- und Werkvertragsnehmer eingesetzt. In Deutschland sind es nur etwa elf Prozent.⁷³

Auch die Nachfrage nach hauswirtschaftlichen und anderen personenbezogenen Dienstleistungen wird künftig zunehmen. Hierfür spricht zum einen, dass die Zahl erwerbstätiger Einpersonenhaushalte steigt.⁷⁴ Aus Zeitgründen können sich diese häufig nicht um die Erledigung ihrer privaten Angelegenheiten kümmern. Zum anderen wächst die Zahl hilfsbedürftiger älterer Menschen, die möglichst lange im eigenen Haushalt und ihrer vertrauten Umgebung leben wollen.

Allerdings sind die Gewinnmargen im Bereich der meisten personenbezogenen Dienstleistungen, insbesondere im hauswirtschaftlichen Bereich, gering. Etwas anderes könnte gelten, wenn personenbezogene Dienste im Rahmen eines integrierten Dienstleistungsangebots, zum Beispiel in Kombination mit Pflege-, Arzt-, Hausreparatur-, Sekretariats- oder Verwaltungsdiensten, angeboten werden. Solche integrierten Dienstleistungsangebote sind insbesondere für alte Menschen attraktiv.

4.5 Effizienz erhöhen

Aufgrund der zunehmenden Lohnspreizung werden die Gewinnmargen für gering und durchschnittlich qualifizierte Standardzeitarbeit künftig unter noch höheren Druck geraten. Dieser könnte sich noch verstärken, wenn im Rahmen der EU-Dienstleistungsrichtlinie das Ziellandprinzip gelockert und der Wettbewerb, insbesondere im Bereich gering

und durchschnittlich qualifizierter Standardzeitarbeit, zunimmt. Deutsche Zeitarbeitsunternehmen können diesem Wettbewerb nur standhalten, wenn sie ihre Effizienz erhöhen, ihre Produktpalette erweitern oder ihre Produkte spezialisieren (Ziffer 4.6).

Auf mittlere Sicht muss sich die Zeitarbeit darauf einstellen, dass sie ähnliche oder sogar gleiche Löhne zahlen muss wie sie von den jeweiligen Stammbeschaftungen bezogen werden. Deshalb wird sie abnehmend mit niedrigeren Kosten werben können. Umso wichtiger werden ihre übrigen Stärken wie Flexibilität, Passgenauigkeit, Erprobung, Qualifikation und Motivation der von ihr überlassenen Arbeitskräfte sein. Allerdings sollte sie auch durch öffentliche Kampagnen verdeutlichen, dass die von Gewerkschaften und Teilen der Politik verfolgte Strategie eines Equal Pay - vor allem im Bereich der Standardzeitarbeit - zu Rationalisierung oder Verlagerung von Arbeitsplätzen führen dürfte.

4.6 Zusätzliche Personaldienstleistungen ausbauen

Zwar wird die Arbeitnehmerüberlassung für die Zeitarbeitsbranche der dominierende Geschäftsbereich bleiben, doch sollten Zeitarbeitsunternehmen ihre Aktivitäten - wo immer möglich - um weitere Personaldienstleistungen ergänzen. Denn die Nachfrage nach diesen Diensten wird weiter steigen. Zusätzliche Personaldienstleistungen ermöglichen nicht nur höhere Umsätze und Gewinne als klassische Arbeitnehmerüberlassung und Personalvermittlung, sondern sie sind auch weniger konjunkturanfällig. Zudem erhöhen sie die Chance, das Kundenunternehmen langfristig an sich zu binden.

Zu den zusätzlichen Personaldienstleistungen gehören:

- Übernahme ganzer Geschäftsbereiche im Rahmen von Outsourcing-Vereinbarungen, gegebenenfalls ergänzt um On-Site Management
- Begleitung und Unterstützung der beruflichen Wiedereingliederung von Beschäftigten, die aus der Kernbelegschaft ausgesondert worden sind, so genannte Outplacement-Services

- Dienstleistungen im Rahmen von Human Resource Management wie innerbetriebliche Weiterbildung und Personalberatung

Ihnen kommt künftig eine wachsende Bedeutung zu. Die Alterung der Erwerbsbevölkerung stellt neue Anforderungen an die Personalpolitik der Unternehmen, denen diese häufig nicht gewachsen sind. Deshalb werden sie vermehrt externe Unterstützung suchen.

- Dienstleistungen für private Haushalte.

Um sich im Wettbewerb gegen andere Personaldienstleister durchzusetzen, sollten Zeitarbeitsunternehmen ihr durch die Arbeitnehmerüberlassung gewonnenes Know-how im Personalmanagement gezielt einsetzen.

4.7 Internationaler, vor allem europäischer werden

Im internationalen Vergleich ist die deutsche Zeitarbeitsbranche stark fragmentiert und regionalisiert. Angesichts von Globalisierung und internationalen Wirtschaftsverflechtungen können regionale Anbieter mit international agierenden Zeitarbeitsunternehmen abnehmend mithalten. Wenn möglich, sollten Zeitarbeitsunternehmen deshalb verstärkt regionale und vor allem nationale Grenzen überwinden. Damit erfüllen sie einerseits die Bedürfnisse von international tätigen Kundenunternehmen, die die Zahl der mit ihnen arbeitenden Zeitarbeitsunternehmen möglichst gering halten wollen.⁷⁵ Andererseits können sich Zeitarbeitsunternehmen durch grenzüberschreitende Aktivitäten von nationalen Wirtschaftsentwicklungen abkoppeln und an expansiven Entwicklungen anderer Ländern teilhaben. Da in Deutschland der demographiebedingte Fachkräftemangel besonders ausgeprägt sein wird, könnte die Präsenz von Zeitarbeitsunternehmen in anderen Ländern auch dazu genutzt werden, dort geeignete Fachkräfte für qualifizierte Standard-, vor allem aber Spezialzeitarbeit zu gewinnen.

Anmerkungen

- ¹ Erfasst sind Unternehmen, die überwiegend oder ausschließlich Arbeitnehmerüberlassung betreiben.
- ² Im Jahresdurchschnitt 2007. Schätzungen IWG BONN.
- ³ Aus Gründen der internationalen Vergleichbarkeit wird hier auf die Erwerbstätigen insgesamt abgestellt. Bezogen auf die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten beträgt der Anteil der Zeitarbeitnehmer 2,4 Prozent.
- ⁴ Vgl. Promberger (2006), S. 265.
- ⁵ Vgl. Bach u.a. (2007), S. 2.
- ⁶ Vgl. Hohendanner/Bellmann (2006), S. 242 ff.
- ⁷ Unter den rund 40 Prozent, die länger als 3 Monate beschäftigt waren, stand 2003 nach 6 Monaten nur noch rund ein Viertel, nach zwölf Monaten lediglich reichlich ein Achtel aller Zeitarbeitnehmer beim selben Arbeitgeber unter Vertrag. Vgl. Antoni/Jahn (2006), S. 5.
- ⁸ Vgl. aaO, S. 7.
- ⁹ Vgl. Walwei (2002), S. 149.
- ¹⁰ Vgl. Dudenhöffer/Büttner (2006), S. 34.
- ¹¹ Hier handelt es sich vor allem um gering qualifizierte und ausländische Arbeitskräfte.
- ¹² Statistiken darüber, wie viele Zeitarbeitnehmer vorher arbeitslos waren, stellt die Bundesagentur für Arbeit nicht zur Verfügung. Nach einer Umfrage von Lünendonk (2007) waren 2006 66,8 Prozent der Belegschaften der 25 größten deutschen Zeitarbeitsunternehmen zuvor arbeitslos, darunter 50,6 Prozent weniger und 16,2 Prozent länger als ein Jahr.
- ¹³ Genaue Angaben darüber, wie viele Zeitarbeitskräfte insgesamt direkt vom Kundenunternehmen übernommen werden, gibt es ebenfalls nicht. Vgl. Burda/Kvasnicka (2005), S. 4 f. Anhaltspunkte liefern verschiedene Unternehmensbefragungen. Eine Auswertung des IAB-Betriebspanels 2003 kommt für Baden-Württemberg auf eine Übernahmequote von 7 Prozent. Vgl. Strotmann/Vogel (2004), S. 28. Einer Umfrage der Handwerkskammer Rhein-Main bei 76 Unternehmen in der Region zufolge beträgt die Übernahmequote etwa 10 Prozent. Vgl. Friedrich/Ruh (2002), S. 16. Eine Verbandsumfrage aus dem Jahr 2000 ergab für ganz Deutschland 14 Prozent. Vgl. Jahn/Rudolph (2002), S. 4.
- ¹⁴ Vgl. Antoni (2005), unveröffentlichte Statistik des IAB.
- ¹⁵ Vgl. Weinkopf (2005), S. 8.
- ¹⁶ Vgl. Burda/Kvasnicka (2005), S. 7.
- ¹⁷ Vgl. Promberger (2006), S. 267 sowie Tabelle 3.
- ¹⁸ Vgl. aaO sowie Weinkopf (2005), S. 19.
- ¹⁹ So hat beispielsweise die IG Metall auf ihrem Kongress vom 4. bis 11. November 2007 in Leipzig u.a. gefordert, dass Zeitarbeitnehmer der Stammbeslegschaft hinsichtlich Entlohnung und Arbeitsbedingungen gleichzustellen sind. Abweichungen hiervon sollen nur nach oben möglich sein (Günstigkeitsprinzip). Ferner sollen Mindestlöhne für Zeitarbeitnehmer eingeführt und sie in die Schwellenwerte des Betriebsverfassungsgesetzes einbezogen werden.

- ²⁰ Recherchen der nordrhein-westfälischen IG Metall zufolge bekamen beispielsweise Zeitarbeitnehmer ihren Lohn für deutlich weniger als die effektiv gearbeiteten Stunden ausbezahlt. Die restlichen Stunden wurden über Arbeitszeitkonten gebucht. Folglich mussten die Mitarbeiter in verleihfreien Zeiten nicht bezahlt werden. Vgl. Zurheide (2007).
- ²¹ Es gibt keine Statistiken, die Zeitarbeitskräfte nach der von ihnen vorwiegend ausgeübten Tätigkeit erfassen. Informationen existieren nur beispielsweise zu Berufs- und Qualifikationsstruktur (Arbeitnehmerüberlassungsstatistik, IAB-Beschäftigtenstatistik, IAB-Betriebspanel). Danach arbeiten grob geschätzt ca. 10 Prozent der Zeitarbeitnehmer in der Spezialzeitarbeit und jeweils etwa 45 Prozent in der qualifizierten sowie der einfachen Standardzeitarbeit. Direkt der Spezialzeitarbeit zugeordnet werden können die reichlich 4 Prozent der Zeitarbeitnehmer in hoch qualifizierten Fertigungsberufen (Ingenieure, Techniker, Naturwissenschaftler). Expertengespräche ergaben, dass zudem ein vermutlich fast ähnlich großer Anteil der Zeitarbeitnehmer (ca. 3 Prozent) mit mittleren beruflichen Qualifikationen (Schweißer, Chemielaboranten, Mechaniker, Kranführer) projektbezogene, spezialisierte Tätigkeiten in der Fertigung verrichten, beispielsweise weil sie über besondere Erfahrung, Kenntnisse und Fähigkeiten verfügen. Wird ferner unterstellt, dass bei Dienstleistungsberufen der Anteil an spezialisierten Zeitarbeitnehmern (Wirtschaftsprüfer, Banker, Programmierer, Interims-Manager) ähnlich groß ist wie bei den Fertigungsberufen, so kommen bezogen auf alle Zeitarbeitnehmer weitere 3 Prozent hinzu. Zur einfachen Standardzeitarbeit zählen die direkt ausgewiesenen Hilfskräfte in der Fertigung (34 Prozent). Wird wieder unterstellt, dass im Dienstleistungsbereich vergleichbar viele Hilfskräfte (Bürohilfskräfte, Reinigungspersonal, Wachleute, Empfangsdienste) wie in der Fertigung tätig sind, können weitere 10,9 Prozent der Zeitarbeitnehmer der einfachen Standardzeitarbeit zugeordnet werden. Die übrigen rund 45 Prozent der Zeitarbeitnehmer, die in der Regel über eine Berufsausbildung verfügen und anspruchsvollere Routinetätigkeiten verrichten (Elektriker, Mechaniker, Schlosser, Bürokauflleute, Krankenpfleger etc.) zählen zur qualifizierten Standardzeitarbeit.
- ²² Vgl. Promberger (2006), S. 265.
- ²³ Vgl. Rudolph (2003), S. 21.
- ²⁴ Vgl. Burda/Kvasnicka (2005), S. 20.
- ²⁵ 34 Prozent der Zeitarbeitnehmer sind Hilfskräfte ohne nähere Tätigkeitsangabe. Vgl. Anmerkung 21.
- ²⁶ Dies ist beispielsweise bei Schlossern der Fall. 29 Prozent der Zeitarbeitsunternehmen verlangen hier Verrechnungssätze, die bis zu 25 Prozent unter den vergleichbaren Kosten bei Festanstellung liegen. Bei weiteren 6 Prozent betragen die Verrechnungssätze sogar weniger als 75 Prozent. Vgl. ZEW (2003), S. 5 f.
- ²⁷ Je geringer die Qualifikation desto größer ist der Lohnabstand. Vgl. Rudolph (2003), S. 23.
- ²⁸ 2004 wurden rund 60 Prozent aller Zeitarbeitsverhältnisse nach weniger als drei Monaten beendet. Vgl. Deutscher Bundestag (2005), S. 31.
- ²⁹ Vgl. Promberger (2006), S. 268.
- ³⁰ Vgl. Anmerkung 21.
- ³¹ Interne Angaben ausgewählter Zeitarbeitsunternehmen.
- ³² Vgl. Handwerkskammer Rhein-Main (2002), S. 18 sowie interne Angaben ausgewählter Zeitarbeitsunternehmen.
- ³³ Eigene Berechnungen auf der Grundlage von Daten der Bundesagentur für Arbeit.

- ³⁴ Hierbei ist unterstellt, dass die Erwerbspersonenquote der Welt bis 2020 auf dem gegenwärtigen Stand von 65,7 Prozent der 15- bis 65-Jährigen verharrt. Den Berechnungen liegt die Projektion der Erwerbsfähigen der UNO (mittlere Variante) zugrunde. Vgl. UN (2007).
- ³⁵ Vgl. Asian Development Bank (2006).
- ³⁶ Vgl. BMBF (2006), S. 2.
- ³⁷ Vgl. Stecher (2004), S. 6.
- ³⁸ Vgl. Ziff. 3.4.
- ³⁹ Vgl. Ziff. 3.4.
- ⁴⁰ Künftig dürfte sich die Schere zwischen hohen und geringen Löhnen weiter öffnen. Neben dem sich verschärfenden internationalen Lohnwettbewerb trägt hierzu auch die verstärkte Zuwanderung qualifizierter und nicht qualifizierter Arbeitskräfte aus Mittel- und Osteuropa sowie Afrika und Asien bei. Sie werden bereit sein, zu fast jedem Preis zu arbeiten. Den Lohndruck nach unten dürfte auch die voraussichtlich weitere Aufweichung des Ziellandprinzips im Rahmen der EU-Dienstleistungsrichtlinie verstärken.
- ⁴¹ Untersuchungen zufolge beträgt die Gewinnmarge beim Verleih eines Maschinenschlossers, der pro Stunde für 20,25 Euro an den Einsatzbetrieb verliehen und mit 8,62 Euro entlohnt wird, einen Euro bzw. 5 Prozent. Rund 53 Prozent gehen für Arbeitgeberabgaben und -beiträge sowie tarifliche und freiwillige Sozialleistungen ab. 42 Prozent werden für die Personal- und Sachkosten des Zeitarbeitsunternehmens aufgewendet. Vgl. Boehmer (2007).
- ⁴² Vgl. Robert Half (2006), S. 2.
- ⁴³ Die im Bundesverband Zeitarbeit (BZA) organisierten Unternehmen erhöhen die Tarife im Zeitraum 2004 bis 2007 jährlich um 2,5 Prozent. Die dem Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen (IGZ) angehörenden Unternehmen vereinbarten, ihre Entgelte zum 1. November 2007 um 3 und ab dem 1. Januar 2008 um weitere 1,3 Prozent anzuheben. Vgl. Tarifverträge mit der DGB-Tarifunion.
- ⁴⁴ Vgl. Keller/Seifert (2006), S. 236.
- ⁴⁵ Vgl. Rudolph (2003), S. 25.
- ⁴⁶ Vgl. Dudenhöffer/Büttner (2006), S. 34.
- ⁴⁷ Vgl. Ernst & Young (2004), S. 22.
- ⁴⁸ Für 42 Prozent sind dagegen der Auf- und Ausbau von Vertriebs- und Kundendienststrukturen und damit die Stützung des Exports ausschlaggebend. 27 Prozent investieren schließlich im Ausland, um Märkte zu erschließen bzw. besser zu durchdringen. Vgl. DIHK (2006), S. 3.
- ⁴⁹ Hiermit ist aufgrund der in Deutschland im internationalen Vergleich auch langfristig attraktiven Verdienstmöglichkeiten, der EU-weiten Freizügigkeit und einer zunehmend auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts ausgerichteten deutschen Migrationspolitik zu rechnen. Allein die Bevölkerung aus den mittel- und osteuropäischen EU-Staaten sowie Rumänien und Bulgarien dürfte nach einer Projektion des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) von heute etwa 600.000 bis 2015 auf 1,9 bis 2,5 Millionen ansteigen. Vgl. Brückner, H. (2004).

- ⁵⁰ Ursächlich hierfür sind vor allem die besseren Erwerbschancen infolge des gestiegenen Ausbildungsniveaus, der anhaltende Wunsch nach finanzieller Unabhängigkeit sowie der Ausbau von Einrichtungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Auch dürfte aufgrund stagnierender oder sinkender Haushaltseinkommen in vielen Alleinverdienerfamilien die Neigung zunehmen, durch die Erwerbsaufnahme des meist weiblichen Partners ein zweites Erwerbseinkommen zu erzielen.
- ⁵¹ Die schrittweise Anhebung des gesetzlichen Renteneintrittalters von 65 auf 67 Jahre dürfte auch das tatsächliche erhöhen, da ein früheres Ausscheiden mit dauerhaften Abschlägen bei der Rentenauszahlung einhergeht. Aber auch unabhängig hiervon ist langfristig mit geringeren Renten zu rechnen. Dies erhöht den Anreiz, mit einer längeren Lebensarbeitszeit sowohl die Ausfälle bei der gesetzlichen Rente zu begrenzen als auch mehr Zeit für das Ansparen einer zusätzlichen privaten Altersvorsorge zu gewinnen.
- ⁵² Zwar werden sich aufgrund der wachsenden Qualifikationsanforderungen der Wirtschaft immer mehr junge Menschen für einen längeren Ausbildungsweg mit Abitur und anschließender Fachhochschul- bzw. Universitätsausbildung entscheiden. Zugleich werden aber die Schul- und Ausbildungszeiten durch verschiedene Maßnahmen wie dem Abitur nach 12, statt bisher 13 Jahren, der bundesweiten Einführung von Bachelor-Studiengängen und der zunehmenden Verbreitung von Studiengebühren immer kürzer. Auch entfielen beim denkbaren Wegfall der allgemeinen Wehrspflicht Wehr- und Zivildienstzeiten.
- ⁵³ Vgl. IC Interconnection Consulting (2007).
- ⁵⁴ Vgl. Weinkopf (2005), S. 8.
- ⁵⁵ Vgl. ASA (2005), S. 9.
- ⁵⁶ Vgl. Wahl (2003), S. 4 ff.
- ⁵⁷ Vgl. Koppel (2007).
- ⁵⁸ Vgl. VDI (2006).
- ⁵⁹ Beispielsweise die Nachwuchsinitiativen des VDI. Vgl. VDI (2006).
- ⁶⁰ Vgl. Wahl (2006), S. 3 ff.
- ⁶¹ So Hilmar Schneider, Arbeitsmarktdirektor des IZA, in: Berliner Zeitung (29. Juni 2007).
- ⁶² Diese Auffassung vertritt auch der Sachverständigenrat in seinem Jahresgutachten 2007/8, Ziffer 14 und 17.
- ⁶³ 2004 betrug in den USA der Anteil der Dienstleistungen an der gesamten Wertschöpfung 76 Prozent, gegenüber nur 71,3 Prozent in der EU-25. Beim Beschäftigtenanteil war der Unterschied mit 78,4 zu 70 Prozent noch größer. Zudem entfielen 19,6 Prozent des weltweiten grenzüberschreitenden Dienstleistungshandels auf die USA. Die EU-25 kamen ohne den Intra-EU-Handel hingegen nur auf etwa 10,5 Prozent. Vgl. Eurostat (2006), 8, S. 1 ff. und OECD (2005), S. 35.
- ⁶⁴ 2004 haben die EU-15 im Wesentlichen als Folge von Verlagerungen (Offshoring) ca. 0,5 Mrd. Euro weniger EDV-, Informations- und sonstige unternehmensnahe Dienstleistungen nach Indien verkauft als sie von dort bezogen haben. Vgl. DB-Research (2006), S. 5.
- ⁶⁵ Vgl. Tarifvertrag zur Regelung von Mindestarbeitsbedingungen in der Zeitarbeit vom 30. Mai 2006.

- ⁶⁶ Gegenwärtig liegen die untersten BZA-Tarife in Westdeutschland bei 7,38 Euro und in Ostdeutschland bei 6,42 Euro. Diese dürften 2008 weiter steigen. Der unterste IGZ-Tarif erhöht sich im Falle des Wirksamwerdens des Mindestlohtarifvertrags in 2008 auf 7,51 Euro in West- und 6,56 Euro in Ostdeutschland. Vgl. BZA/DGB- bzw. IGZ/DGB-Tarifwerke für die Zeitarbeitsbranche.
- ⁶⁷ Z.B. Sozial- und Wohlfahrtsverbände, Kirchen, Verbraucherschutzverbände, Frauenverbände etc., die alle für den Erhalt bestimmter bestehender oder die Etablierung neuer arbeitsrechtlicher Schutzvorschriften eintreten.
- ⁶⁸ So waren laut einer Umfrage von „Perspektive Deutschland“ (2004) 70 Prozent der Deutschen gegen eine Lockerung des Kündigungsschutzes, selbst wenn dies nachweislich zu mehr Beschäftigung führen würde.
- ⁶⁹ Dies zeigen beispielsweise die 16-wöchigen Streiks im öffentlichen Dienst im Frühjahr 2006 gegen 16 Minuten unbezahlte Mehrarbeit am Tag.
- ⁷⁰ Laut einer Befragung von Personalführungskräften im Juni 2006 meinen 63,5 Prozent, dass das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz „großen Verwaltungsaufwand“ verursacht. 45,2 Prozent glauben zudem, dass es zum „Missbrauch durch angebliche Diskriminierungsopfer“ einlädt. Vgl. INNO-FACT AG/Randstad (2006), S. 9.
- ⁷¹ Vgl. Promberger (2006), S. 264.
- ⁷² Vgl. Ernst & Young (2005), S. 12.
- ⁷³ Vgl. BZA (2006).
- ⁷⁴ Vgl. Ziffer 3.3.
- ⁷⁵ Vgl. Ernst & Young (2004), S. 33.

Glossar

Arbeitnehmerüberlassung

(Siehe auch ? Zeitarbeit). Beschreibt ein im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) reguliertes Kooperationsmodell zwischen Kunde und Lieferanten. Der Lieferant, i.d.R. ein Zeitarbeitsunternehmen, entsendet gegen eine Verrechnungsgebühr eigene Mitarbeiter in das Kundenunternehmen. Überlassene Arbeitnehmer sind weiterhin Angestellte des Zeitarbeitsunternehmens, werden aber wie Arbeitnehmer des Kunden in dessen Organisation und Arbeitsabläufe integriert. Der Kunde ist den Zeitarbeitskräften gegenüber weisungsbefugt.

Erwerbsbevölkerung

Alle ? Erwerbspersonen eines Landes, einer Region etc.

Erwerbsfähige

Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter, hier 15 bis 64 Jahre.

Erwerbspersonen

Personen, die einer Erwerbsarbeit nachgehen oder eine auf Erwerb ausgerichtete Arbeit suchen.

Erwerbstätige

Personen, die einer auf Erwerb ausgerichteten Arbeit nachgehen.

EU-Dienstleistungsrichtlinie (DLRL)

Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rats über Dienstleistungen im Binnenmarkt. Verfolgt das Ziel, durch den Abbau bürokratischer Hindernisse in den Nationalstaaten den grenzüberschreitenden Handel mit Dienstleistungen innerhalb der Europäischen Union zu fördern. Umstrittener Kernpunkt war lange Zeit das ? Herkunftslandprinzip, das aber nicht in die DLRL aufgenommen wurde.

EU-Zeitarbeitsrichtlinie

EU-Richtlinienentwurf von 2002. Verfolgt das Ziel, die nationalen Rahmenbedingungen für Zeitarbeitsunternehmen und Zeitarbeitskräfte EU-weit zu harmonisieren. Ob die Richtlinie verabschiedet wird, ist aufgrund der Bedenken mehrerer EU-Länder derzeit noch offen.

Herkunftslandprinzip

Kernstück des ursprünglichen Entwurfs der ? EU-Dienstleistungsrichtlinie. Sollte Dienstleistern aus der Europäischen Union ermöglichen, in jedem anderen EU-Land nach den Regeln des Heimatlandes tätig zu werden. Lediglich ausgewählte Vorschriften des Gastlandes wie Mindestlöhne oder Umweltschutzbestimmungen hätten weiterhin beachtet werden müssen.

Human Resource Management (HRM)

Auch als ? Personalmanagement bezeichnet. HRM umfasst die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle aller unternehmensinternen und -externen Aktivitäten, die den Menschen als wichtigste Ressource im Unternehmen begreifen. Hierunter fallen insbesondere Bestandsanalyse, Bedarfsbestimmung, Beschaffung, Entwicklung, Freisetzung, Einsatz, Führung, Kosten des Personals, aber auch integrative Felder wie Personalmarketing, -controlling und -informationsmanagement.

Offshoring

Verlagerung von Abteilungen oder ganzen Betriebseinheiten von Unternehmen an ausländische Standorte, i.d.R. Niedriglohnländer, mit dem Ziel der Kostenersparnis.

On-Site Management

Ein Koordinator des Zeitarbeitsunternehmens übernimmt die Organisation und Betreuung der im Kundenunternehmen eingesetzten Zeitarbeitskräfte. Häufig hat er hierfür ein eigenes Büro auf dem Gelände des Kundenunternehmens (Inhouse-Service).

Outplacement

Beratung und Betreuung von entlassenen oder von Entlassung bedrohtem Personal durch Dritte (u.a. Zeitarbeitsunternehmen) mit dem Ziel, es auf neue Arbeitsplätze zu vermitteln. Wird insbesondere bei Fach- und Führungskräften angewandt. Teilweise aber auch weiter gefasst – bspw. im Zusammenhang mit Massenentlassungen im Zuge der Aufgabe oder Verkleinerung von Produktionsstandorten.

Outsourcing

Übertragung von bisher im eigenen Unternehmen erstellten (Dienst-) Leistungen an fremde Unternehmen. Hauptziel von Outsourcing-Vereinbarungen ist die Kostenersparnis.

Personaldienstleistungen

Oberbegriff für meist extern bezogene personalwirtschaftliche Leistungen, wie ? Personalvermittlung, ? Personalmanagement, ? Arbeitnehmerüberlassung, ? Outplacement etc.

Personalmanagement

Siehe ? Human Resource Management.

Personalvermittlung

Ein externer Dienstleister sucht im Auftrag eines Kundenunternehmens Personal. In der Regel trifft er eine Vorauswahl, auf deren Basis sich der Kunde für eine Arbeitskraft entscheidet. Das Gegenstück zur Personalvermittlung ist die Arbeitsvermittlung. Hier beauftragt eine Erwerbsperson einen Dienstleister, eine geeignete Stelle zu suchen.

Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte

Arbeitnehmer (Arbeiter und Angestellte) einschließlich der Auszubildenden, die von der Sozialversicherungspflicht erfasst werden. Nicht zu dieser Personengruppe gehören selbstständige Erwerbstätige (Gewerbetreibende, Landwirte, Freiberufler etc.) sowie Beamte (wie Richter, Berufssoldaten, Geistliche der Kirchen). In wenigen Fällen besteht auch für Selbstständige Versicherungspflicht in der Sozialversicherung.

Spezialzeitarbeit

? Arbeitnehmerüberlassung im Bereich spezialisierter Tätigkeiten. Überwiegend wird sie projektbezogen von hoch qualifiziertem Personal durchgeführt.

Standardzeitarbeit

? Arbeitnehmerüberlassung im Bereich standardisierbarer Tätigkeiten. Wird unterteilt in qualifizierte und einfache Standardzeitarbeit. Für erstere ist in der Regel eine Berufsausbildung notwendig (z.B. Mechaniker, Elektriker, Bürokauffrau), während letztere auch von un- und angelernten Arbeitskräften ausgeführt werden kann (z.B. Hilfskräfte in der Fertigung, Bürohilfskräfte, Reinigungskräfte).

Zeitarbeit

siehe ? Arbeitnehmerüberlassung

Bibliographie

- American Staffing Association (ASA) (2005), Rebound, ASA's Annual Economic Analysis of the Staffing Industry, Washington St., Alexandria
- Antoni, Manfred / Jahn, Elke J. (2006), Boomende Branche mit hoher Fluktuation, in: IAB Kurzbericht 14, Nürnberg
- Asian Development Bank (2006), Asia Must Focus on Job Creation to Sustain Growth, Says New Book, 27. April, www.adb.org/media/printer.asp?articleD=9757
- Bach, Hans-Uwe / Gartner, Hermann / Klinger, Sabine / Rohte, Thomas / Spitznagel, Eugen (2007), Ein robuster Aufschwung mit freundlichem Gesicht, in: IAB Kurzbericht 15, Nürnberg
- Bellmann, Lutz (2004), Zur Entwicklung der Leiharbeit in Deutschland, in: Sozialer Fortschritt 6, S. 135 - 143
- Bellmann, Lutz / Promberger, Markus / Theuer, Stefan (2005), Leiharbeit in der Praxis - nach wie vor kein Hit, in: IAB FORUM 1, S. 18 - 23
- Berliner Zeitung (2007), In 10 Jahren fehlen 200.000 Ingenieure: Wissenschaftler und Wirtschaft warnen vor dramatischem Fachkräftemangel in Deutschland, 29. Juni
- Biedenkopf, Kurt H. / Miegel, Meinhard (1981), Gutachten über die wirtschafts-, gesellschafts- und arbeitsmarktpolitische Bedeutung der Zeitarbeit, Bonn
- Boehmer, Reinhold (2007), Neuer Job-Boom - Moderne Nomaden, Handelsblatt 26. März
- Brückner, H. (2004), EU-Osterweiterung: Effekte der Migration, in: DIW Wochenbericht 17
- Bundesagentur für Arbeit (BA) (div. Jahre), Arbeitsmarkt in Zahlen, Arbeitnehmerüberlassung, Nürnberg
- Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) (2006), Raumordnungsprognose 2020/2050, Bonn
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2006), Bericht zur technologischen Leistungsfähigkeit Deutschlands 2006 - Stellungnahme der Bundesregierung zum Bericht, 20. März, Berlin
- Bundesverband Zeitarbeit (BZA) (2006), Daten zur gewerblichen Zeitarbeit, www.bza.de
- Burda, Michael C. / Kvasnicka, Michael (2005), Zeitarbeit in Deutschland: Trends und Perspektiven, in: SFB649 Discussion-Paper 48, Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin
- Deutsche Bank Research (2006), Nearshoring nach Mittel- und Osteuropa, Economics 58, 19. Juli, Frankfurt a.M., www.dbresearch.de
- Deutscher Bundestag (2005), Zehnter Bericht der Bundesregierung über Erfahrungen bei der Anwendung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes - AÜG -, Bundestagsdrucksache 15/6008 vom 30. September, Berlin
- Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) (2006), Investitionen im Ausland, Ergebnisse einer DIHK-Umfrage bei den Industrie- und Handelskammern, Frühjahr 2006
- Dudenhöffer, Ferdinand / Büttner, Carina (2006), Der Wettbewerbsfaktor Zeitarbeit in der Automobilindustrie, in: ifo Schnelldienst 9/06, S. 30 - 36

- Eichhorst, Werner / Thode, Eric / Winter, Frank (2004), Benchmarking Deutschland 2004 - Arbeitsmarkt und Beschäftigung, Bericht der Bertelsmann-Stiftung, Berlin/Heidelberg
- Ernst & Young (2004), Personaldienstleistungen in Deutschland - Auf zu neuen Größen, Düsseldorf
- Eurostat (2006), EU-Dienstleistungsverkehr mit Drittländern im Jahr 2004, Statistik kurz gefasst 8
- Frank, Stefan (2005), Die flexible Organisation des Arbeitseinsatzes - Einsatzzeit und Einsatzort - orientierte Konzepte von der Gleitzeit bis zur Arbeitnehmerüberlassung, in: BDA (Hrsg.), Leistung und Lohn - Zeitschrift für Arbeitswirtschaft Nr. 414 / 41, August
- Friedrich, Georg / Ruh, Erik (2002), Zeitarbeit im Handwerk, in: Handwerkskammer Rhein-Main (Hrsg.), Abteilung Wirtschaftspolitik
- Hohendanner, Christian / Bellmann, Lutz (2006), Interne und externe Flexibilität, in: WSI-Mitteilungen 5, S. 241 - 246
- HR-Services (2005), Mit dem Aufschwung boomt auch die Zeitarbeit, Heft 4, S. 17/20
- IC Interconnection Consulting (2007), Zeitarbeit in Deutschland: Markt top, Image flop! (Pressemitteilung)
- Industriegewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt (IGBAU), Hintergrundpapier zum Thema "Schwarzarbeit und illegale Beschäftigung", BAU-Online, www.igbau.de
- INNOFACT AG / Randstad (2006), Randstad Expertenpanel Personal, Ergebnisse der Umfragewelle Juni 2006, www.randstad.de
- Institut der deutschen Wirtschaft (2005), IW-Umfrage "Ausbildung und Beschäftigung 2005", Köln
- Dasselbe (2006), Zeitarbeit: Retter in der Not, in: iwd 20, S. 4 f.
- International Confederation of Private Employment Agencies (Ciett) (2006), Ciett-Statistics for 2004, www.ciett.org
- Jahn, Elke J. (2005), Was macht den Unterschied? Determinanten der Nachfrage nach Leiharbeit in Deutschland und den Niederlanden, in: Industrielle Beziehungen, 12. Jg., Heft 4, S. 393 - 423
- Jahn, Elke J. / Rudolph, Helmut (2002), Völlig frei bis streng geregelt: Variantenvielfalt in Europa, in: IAB Kurzbericht 21, Nürnberg
- Jahn, Elke J. / Wolf, Katja (2005), Entwicklung der Leiharbeit und regionale Disparitäten, in: IAB Kurzbericht 14, Nürnberg
- Keller, Berndt / Seifert, Hartmut (2006), Atypische Beschäftigungsverhältnisse: Flexibilität, Soziale Sicherheit und Prekarität, in: WSI-Mitteilungen 5, S. 235 - 240
- Koppel, Oliver (2007), Ingenieursmangel in Deutschland - Ausmaß und gesamtwirtschaftliche Bedeutung, in: IW-Trends, Jg. 34, Heft 2/07
- Kvasnicka, Michael (2003), Arbeitsbedingungen und Perspektiven von Zeitarbeitern in: DIW Wochenbericht 46, S. 717 - 725
- Lünendonk (div. Jahre), Führende Zeitarbeits- und Personaldienstleistungsunternehmen in Deutschland, Bad Wörrishofen

- Mitlacher, Lars W. (2004), Zeitarbeit in Deutschland und den USA - Eine vergleichende Analyse von Einflussfaktoren auf die Nutzung von Zeitarbeit, in: Becker, Fred G. / Berthel, Jürgen / Oechsler, Walter A. (Hrsg.), Personal, Organisation und Arbeitsbeziehungen, Band 34, Mannheim
- OECD (2004), OECD Employment Outlook, Paris
- Dieselbe (2005), OECD Labour Force Statistics 1984 - 2004, Paris
- Personal (2006), Zufriedene Zeitarbeiter, Heft 4, S. 6 - 9
- Perspektive Deutschland (2004), Umfrage Perspektive - Deutschland: Klares Bekenntnis zu Reformen, Pressemitteilung, 21. April, www.perspektive-deutschland.de
- Promberger, Markus / Bellmann, Lutz / Dreher, Christoph / Sowa, Frank / Schramm, Simon / Theuer, Stefan (2006), Leiharbeit im Betrieb. Strukturen, Kontexte und Handhabung einer atypischen Beschäftigungsform, Abschlussbericht, Nürnberg
- Promberger, Markus (2006), Leiharbeit - Flexibilität und Prekarität in der betrieblichen Praxis, in: WSI Mitteilungen 5, S. 263 - 269
- Rarmutat, Sascha (2005), Flexibilitätsförderndes Personalmanagement - Ergebnisse einer Tendenzbefragung zu Rahmenbedingungen und Maßnahmen, in: Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (Hrsg.), PraxisPapiere Ausgabe 1, Düsseldorf
- Reinberg, Alexander/Hummel, Markus (2003), Steuert Deutschland langfristig auf einen Fachkräftemangel zu?, in: IAB Kurzbericht 9, Nürnberg
- Robert Half Finance & Accounting (2006), Zeitarbeitsmarkt im Wandel, Pressemitteilung vom 9. Juni, München
- Rudolph, Helmut (2003), Befristete Arbeitsverträge und Zeitarbeit - Quantitäten und Strukturen "prekärer Beschäftigungsformen", in: Linne, Gudrun/Vogel, Berthold (Hrsg.), Leiharbeit und befristete Beschäftigung, Arbeitspapier 68 der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf, S. 9 - 26
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, Jahresgutachten 2007/8, Berlin
- Schenck, Ulrich (2004), Arbeitnehmerüberlassung im Rahmen der Flexibilisierung betrieblicher Arbeitsmärkte - 2 Fallstudien über Ursachen und strategische Nutzung in: Vogel, Berthold (Hrsg.), Leiharbeit - neue sozialwissenschaftliche Befunde zu einer prekären Beschäftigungsform, Hamburg, S. 98 - 118
- Schlese, Michael / Schramm, Florian / Bulling-Schabalewski, Natalie (2005), Beschäftigungsbedingungen von Leiharbeitskräften, in: WSI Mitteilungen, S. 568 - 574
- Schröder, Esther / Rudolph, Helmut (1997), Arbeitnehmerüberlassung: Trends und Einsatzlogik, in: MittAB 1, S. 102 - 126
- Statistisches Bundesamt (MZ) (div. Jahre), Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Fachserie 1, Reihe 4.1.1, Wiesbaden
- Dasselbe (MZ) (div. Jahre), Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Fachserie 1, Reihe 3, Wiesbaden
- Stecher, Bernd (2004), Transnationale Risiko- und Technologiegesellschaft versus ökonomischer lokaler Patriotismus, Foresight Impuls-Konferenz, 26. November, München

- Strotmann, Harald / Vogel, Alexander (2004), Leiharbeit als Flexibilisierungsinstrument? - Eine empirische Untersuchung über die Struktur der Leiharbeit in Baden-Württemberg und die mit ihr verknüpften Erwartungen, in: IAW-Kurzbericht 5, Tübingen
- United Nations (2007), World Population Prospects: The 2006 Revision, <http://esa.un.org/unpp/>
- Verband deutscher Ingenieure (VDI) (2006), Neue Standortinitiative "Sachen machen!", geht Nachwuchsmangel offensiv an, Pressemitteilung, 12. Januar, Düsseldorf
- Vogel, Berthold / Linne, Gudrun (Hrsg.) (2003), Leiharbeit und befristete Beschäftigung in: Hans-Böckler-Stiftung, Arbeitspapier 68, Düsseldorf
- Wahl, Stefanie (2003), Geburtenverhalten in Deutschland und anderen ausgewählten Ländern, IWG-Impulse, Bonn
- Dieselbe (2006), Auswanderungstrend ungebrochen, in: IWGaktuell 4, S. 3-5
- Wahl, Stefanie / Kuhn, Andreas / Schneider, Edith (1995), Die wirtschafts- und arbeitsmarktpolitische Bedeutung der Zeitarbeit in Deutschland, Gutachten im Auftrag der European Public Policy Advisers Ltd. (EPPA), Bonn
- Walwei, Ulrich (2002), Leiharbeit: Bedeutung für Wirtschaft und Beschäftigung, in: EuroAS 10, S. 149-166
- Weinkopf, Claudia (2005), The Role of Temporary Agency Work in the German Employment Model, Paper presented to the 26th Conference of the "International Working Party On Labour Market Segmentation", 8. - 10. September, Berlin
- ZEW Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (2003), Perspektiven der Zeitarbeit - Ergebnisse der ZEW-Erhebung bei Zeitarbeitsbetrieben, Mannheim
- Zurheide, Jürgen (2007), Die werden behandelt wie Tagelöhner, General-Anzeiger 21. Juni